



# Importancia del liderazgo directivo en la gestión del estrés ocupacional en un gobierno local

*Importance of executive leadership in the management of occupational stress in a local government*

*Importância da liderança executiva na gestão do estresse ocupacional em um governo local*

**Sandy Yuvicsa Abad Alvarez**

sandyabad@upeu.edu.pe  
<https://orcid.org/0000-0001-6051-4255>

Universidad Peruana Unión, Lima-Perú

**Yanina Donata Camacuari Callupe**

yaninacamacuari@upeu.edu.pe  
<https://orcid.org/0000-0002-2753-9095>

Universidad Peruana Unión, Lima-Perú

**Alexander David De La Cruz Vargas**

alexanderdelacruz@upeu.edu.pe  
<https://orcid.org/0000-0002-13799144>

Universidad Peruana Unión, Lima-Perú

Recibido: 20 de octubre 2021 / Arbitrado y aprobado: 30 de noviembre 2021 / Publicado: 10 de diciembre 2021

## RESUMEN

El manejo del estrés ocupacional es un problema que afecta a las organizaciones, porque influye sobre el desempeño de los trabajadores, afectando el clima y decayendo la productividad, de ahí que se necesite la figura del líder que pueda mejorar la situación problemática e influya positivamente sobre el clima organizacional. De esta manera, la investigación se desarrolla en la descripción de cómo el liderazgo directivo resulta importante e influye en la gestión del estrés ocupacional en los trabajadores de la Municipalidad Distrital Cristo Nos Valga – Piura. La realización de investigación descriptiva parte de uso de la metodología cuantitativa y cualitativa, de corte transversal, haciendo uso de la técnica de encuesta. Además, la población y muestra está conformada por 112 trabajadores administrativos. Finalmente, los resultados mostraron que existe una relación directamente proporcional entre el liderazgo directivo y el estrés ocupacional de los trabajadores de la Municipalidad Cristo Nos Valga de Piura.

**Palabras clave:** Estrés mental; Enfermedad profesional; Gestión; Liderazgo; Organización

## ABSTRACT

The management of occupational stress is a problem that affects organizations, because it influences the performance of workers, affecting the climate and decreasing productivity, hence the need for the figure of the leader who can better the problem situation and positively influence the organizational climate. In this way, the research is developed in the description of how executive leadership is important and influences the management of occupational stress in the workers of the Cristo Nos Valga District Municipality - Piura. The descriptive research is based on the use of the quantitative and qualitative methodology, cross-sectional, making use of the survey technique. In addition, the population and sample is made up of 112 administrative workers. Finally, the results showed that there is a directly proportional relationship between managerial leadership and occupational stress of the workers of the Cristo Nos Valga Municipality of Piura.

**Key words:** Mental stress; Occupational diseases; Management; Leadership; Organizations

## RESUMO

A gestão do estresse ocupacional é um problema que afeta as organizações, pois influencia o desempenho dos trabalhadores, afetando o clima e diminuindo a produtividade, daí a necessidade da figura do líder que possa melhorar a situação problemática e influenciar positivamente o clima organizacional. Desta forma, a pesquisa se desenvolve na descrição de como a liderança executiva é importante e influencia o gerenciamento do estresse ocupacional nos trabalhadores do Município do Distrito Cristo Nos Valga - Piura. A pesquisa descritiva fundamenta-se na utilização da metodologia quantitativa e qualitativa, de corte transversal, valendo-se da técnica de survey. Além disso, a população e amostra é composta por 112 trabalhadores administrativos. Por fim, os resultados mostraram que existe uma relação diretamente proporcional entre as lideranças gerenciais e o estresse ocupacional dos trabalhadores do Município Cristo Nos Valga de Piura.

**Palavras-chave:** Estresse mental; Doença profissional; Gestão; Liderança; Organização

## INTRODUCCIÓN

Es patente que el mundo en pleno siglo XXI se ha vuelto un mundo dinámico, ágil, competitivo y a veces hasta angustiante, porque empuja a los seres humanos a cumplir parámetros que incluso pueden estar por encima de sus capacidades, la autoexigencia y la ausencia del respaldo psicológico, hacen mella en las actitudes y capacidades de los trabajadores; por ello, en muchos países como España en el 2019, se dio la baja de al menos 30% de trabajadores por problemas relacionados con el estrés laboral (Martinez, 2020). De este modo, el mundo se dinamiza con tanta rapidez que incluso estos casos de estrés o muerte laboral son soslayados de las noticias o medios informativos.

Con relación a ello, otro ejemplo del estrés causado en este mundo competitivo y agobiante se encontró en países asiáticos que presentan desde hace muchos años casos de trabajadores que pierden la vida en su centro laboral; de este modo el estrés laboral se concentra en casi la totalidad de trabajadores, donde a esos datos hay que sumarle la presión familiar, la carga económica y otros factores que pueden influenciar en el mismo (Lin et al., 2020). Es decir, el estrés no solo es causado en los ambientes de trabajo, sino que también por situaciones familiares y externas.

En ese sentido, a partir del confinamiento mundial, a causa de la pandemia, ha sido uno de los factores que han influido en el desarrollo del estrés en las personas (Ozamiz, et al., 2020). Muchos países suspendieron las actividades laborales y decretaron la inmovilidad social, transformando la incertidumbre en ansiedad (Apaza, Sanz, y Arévalo, 2020). De este modo, con la actual situación que estamos viviendo a nivel nacional y mundial, las relaciones interpersonales han sufrido un cambio radical a la hora de interactuar entre determinados grupos de personas, afectando el ámbito laboral y social.

Sin embargo, las barreras físicas han sido superadas por el avance tecnológico, lo cual ha legitimado que el proceso comunicativo no se estanque, así como también actividades como el desempeño educativo y laboral. Por ello, una medida de solución ante la inminente crisis fue la innovación del teletrabajo, que en muchos casos generó también cuadros de estrés y ansiedad, por el incremento de horas de trabajo y la disminución de horas de descanso, muchos de los trabajadores se sentían más presionados trabajando desde casa que en las oficinas (Céspedes, et al., 2021).

A partir de lo anterior, se establece que el estrés laboral genera un fuerte impacto en el desempeño profesional de los trabajadores; sin embargo, dentro de los espacios de las organizaciones aparece el jefe, cuya figura y autoridad pueden llevar a los trabajadores a sentir presión, y que se genere una percepción de incremento laboral; además, los trabajadores también pueden experimentar necesidades de seguridad y la presencia de cuadros de estrés

o ansiedad, donde en muchos casos, como en el caso español, los trabajadores no quieren ir a laborar o sientan que este espacio es agobiante (Davila, García, y Toromoreno, 2020).

En relación con estos factores agobiantes del desempeño laboral, Perú ha establecido una serie de normas, cuya finalidad es la proteger al trabajador, por ejemplo, la Ley N° 29783, denominada Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo (Ley SST), en su Artículo 8 establece que el objeto de dicha ley es: "... garantizar la protección de todos los trabajadores en el ámbito de la seguridad y salud en el trabajo." (Congreso de la República del Perú, 2011, pp. 448-694); a partir de lo establecido en la ley promulgada en el 2011, es evidente que la preocupación por la salud del personal que labora al interior de una organización preocupa tanto al empleador como al estado, además, esta norma rige tanto el régimen público como privado.

Sin embargo, no existe dentro de la normativa una referencia exacta al problema de la salud ocupacional, pero es parte de la competencia de la Ley SST velar por la salud en su sentido amplio, es decir por el bienestar del trabajador: en el plano social, físico y también mental, donde el aspecto psicológico, cuando se deteriora, representa también elemento suficiente para solicitar licencia o permiso por enfermedad (Congreso de la Republica del Perú, 2011).

Con referente a lo anterior, es pertinente revisar el caso de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Cristo Nos Valga en Piura, que presentan una disminución en su productividad, lo cual podría deberse a problemas de estrés ocupacional, donde los motivos pueden ser el incremento de las responsabilidades a causa de la pandemia, mal manejo del tiempo, labores que no se ajustan a sus capacidades.

Tomando en cuenta que si las relaciones laborales se ven empañadas por el estrés ocupacional puede derivar en un clima laboral negativo; por ello es pertinente partir de la situación problemática que presenta el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Cristo Nos Valga y poder explorar: ¿Cómo el liderazgo directivo influye en la gestión del estrés ocupacional en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Cristo Nos Valga de Piura?

El objetivo del estudio radica en describir de qué manera influye el liderazgo directivo en la gestión positiva del estrés ocupacional en los trabajadores seleccionados. Así también se establecen otros propósitos secundarios, tales como referir el tipo de liderazgo que se ejerce al interior de la Municipalidad; indagar sobre la implementación de estrategias directivas para una mejor gestión del estrés ocupacional; y explorar el grado de motivación de los trabajadores a partir de la gestión de los directivos, todo ello aplicado a la Municipalidad Cristo Nos Valga de Piura. La indagación en los puntos destacados permitirá una mejor descripción y exploración de la situación problemática.

En este sentido, es pertinente revisar literatura especializada que pueda ayudar en la exploración de la vinculación entre el estrés ocupacional y el liderazgo directivo, porque la relación entre ambos elementos logra el buen clima organizacional y convierte al espacio de trabajo en uno saludable; de caso contrario puede llegar a enturbiar las relaciones interpersonales, decaería la productividad y el clima se vería seriamente afectado.

Dentro de este marco, es relevante esclarecer que la presente investigación explora estos dos campos problemáticos propios de este milenio, altamente productivo y competitivo, de ahí la importancia de examinar como el liderazgo directivo influye en la gestión del estrés ocupacional de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Cristo Nos Valga de Piura; además, de revisar la dinámica entre el personal administrativo en relación con el tipo de liderazgo que se ejerce, el empleo de estrategias directivas y el nivel de motivación.

### **Liderazgo directivo**

En la actualidad, las empresas u organizaciones públicas y privadas deben educarse en una administración y gestión que comprenda que su capital más importante es el humano. Por ello, es indispensable que los líderes directivos aseguren un buen clima organizacional que permita identificar y canalizar las habilidades del personal gracias a: una buena comunicación, autonomía y resolución oportuna de conflictos (Paredes et al., 2021).

En ese sentido, Martínez et al. (2017) afianza “el gran reto actual de la dirección y gestión de los recursos humanos radica en crear herramientas útiles para promover la eficiencia en el talento humano” (p. 141). En efecto, la consideración del aspecto humano se ha convertido en el eje central de toda buena gestión directiva, en la medida que permite: el compromiso de los integrantes de la organización, mayor productividad, menos estrés ocupacional, etc.

Pero la dirección de las empresas no es posible sin un buen liderazgo, por esa razón el nuevo paradigma organizacional enfatizó la figura de los líderes directivos en el establecimiento de climas laborales humanistas que avancen y respondan a los desafíos contemporáneos. Así, según Albloshi et al. (2021) el liderazgo se entiende como uno de los factores cardinales para la innovación institucional, caracterizado por manifestarse como una competencia gracias a la que se logra adherir seguidores por medio de acciones y destrezas que logran infundir respeto y consideración de los trabajadores.

Por su parte, Córdova y Marín (2021) afirman que “es un atributo que relaciona las habilidades innatas personales, formativas y experienciales con la labor de dirigir a los demás bajo consensos, aceptación general, trabajo en conjunto desprovisto de ideas y prácticas discriminatorias y de mal gusto” (p. 235). Dicha definición también es aplicable a los líderes directivos; sin embargo, se debería añadir que este tipo de líder fundamenta su praxis en la eficacia y compromiso que orientan su gestión institucional en torno a 4 aspectos resaltantes: la gestión de los aprendizajes, el pensamiento estratégico, el trabajo colectivo y el afianzamiento del aspecto interpersonal.

Loh et al., (2019) añade que en la convivencia los directivos consideran solo dos cuestiones traducibles en los siguientes imperativos: a) la percepción que los trabajadores tienen sobre su nivel de compromiso; b) las estrategias que el líder emplea para incluir a los trabajadores dentro de las decisiones colectivas, asegurando el diálogo fluido entre todas las partes involucradas. A pesar de ello, no siempre el diálogo fue una herramienta efectiva para el ejercicio de un buen liderazgo directivo; por ejemplo, Nascimento y Chiusoli (2019) consideran que el estilo vertical fue el más proliferado, incluso algunas instituciones lo continúan empleando, en la medida que el sistema no les deja otra opción.

No obstante, Sánchez et al. (2020) asegura que nuestra coyuntura tiende a enfatizar un liderazgo responsable caracterizado por la centralidad del capital humano, siendo sus variantes más conocidas: el liderazgo democrático y transformacional. El último, es más valorado por sus efectos positivos en dimensiones como: el desempeño, motivación, satisfacción y creatividad (Pedraja et al., 2021). Martínez et al. (2020) añaden que este tipo de líderes delegan tareas en función de las necesidades y competencias de los trabajadores, sin dejar de lado el apoyo para que cada uno se pueda desarrollar.

En efecto, el liderazgo es un fenómeno complejo que ha ido evolucionando a lo largo del tiempo. La concepción actual configura a los líderes directivos como seres humanos dotados de destrezas que los ayudan a gestionar el capital humano, en aras del establecimiento de un buen clima laboral que permita la productividad y la autorrealización de todos sus miembros (Pupo et al., 2021). Tomando en consideración los nuevos desafíos direccionales y los agentes que pueden influenciar negativamente en los empleados como: el estrés y la falta de capacitación en entornos virtuales.

### **Estrés ocupacional**

Según Seijas (2019) manifiesta que “el trabajo ocupa un lugar central en la vida de muchas personas, las personas trabajan para sobrevivir, pero el trabajo es mucho más que tan sólo devengar un ingreso, el trabajo es una necesidad humana” (p.103). En efecto, trabajar es la actividad por la que percibimos una remuneración, pero también la posibilidad por la que se accede a mayores beneficios vinculados a la autorrealización y el proyecto de vida que cada uno elige. Por ello, las instituciones u organizaciones han adoptado un enfoque más humano sobre la gestión y organización de sus trabajadores; sin embargo, la coyuntura impone nuevos desafíos que pueden generar un exceso de presión o carga que afecta física y emocionalmente a los colaboradores.

En el ámbito formal, el exceso de tensión en el trabajo ha sido denominado como estrés ocupacional, entendido como “una tensión en el equilibrio dinámico del ser humano generada debido a los cambios que se producen en el entorno laboral” (Da Silva, et al., 2021, p.64). Pereira añade “el estrés laboral puede entenderse como el resultado de la interacción

entre las demandas y el control en el trabajo que, cuando es desproporcionado (altas exigencias y bajo control), puede hacer que el trabajador se enferme” (p.2).

En consecuencia, el estrés ocupacional es la pérdida de armonía en la ejecución de las actividades laborales, causadas por las excesivas demandas del entorno laboral y la poca capacidad de respuesta del colaborador, debido a cuestiones como: falta de recursos, necesidades del trabajador o exigencias que van más allá de su rendimiento. Al respecto, León et al. (2021) argumenta que el estrés es provocado cuando el trabajador percibe que se amenaza algo que ve como valioso, es otras palabras, cuando ve que su posibilidad de crecimiento o competencia disminuye en relación a los demás integrantes del grupo.

De lo expuesto, se puede afirmar que existen 2 grandes dimensiones en las que se presentan los estresores: a) organizacional, alude a la estructura, organización y gestión de la empresa bajo el mando de un líder encargado de propiciar un clima laboral armonioso; b) psicológica, se vincula a las capacidades y percepción de logro o desarrollo del trabajador dentro de la empresa en la que se desempeña. Ambas dimensiones son responsables de las múltiples consecuencias que genera el estrés ocupacional, tales como: daños psicológicos, físicos, sociales y productivos (Lotti et al., 2020).

En el aspecto organizacional, la relación entre estrés y labor específica muestra que existe mayor propensión al estrés en aquellos que desempeñan labores que implican mayor esfuerzo físico y exposición a factores ambientales como el polvo, luz, sustancias químicas, materiales tóxicos, etc., mientras que aquellos que realizan labores administrativas son más resistentes a las demandas impuestas en sus centros laborales (Baldin et al., 2020)

Por su parte, Sánchez – Toledo (2021) considera que las labores experimentadas en el ámbito administrativo e intelectual son igual de demandantes que aquellas en donde el esfuerzo físico es mayor. Ello se puede evidenciar en plena emergencia sanitaria, en donde millones de personas se vieron obligadas a asumir el teletrabajo, es decir, trabajar desde casa utilizando las TIC o Tecnologías de la Información y Comunicación. Son precisamente los administrativos los que asumieron esta modalidad, en donde ha incrementado el estrés asociado a: 1) La falta de un espacio adecuado para conectarse; 2) problemas musculoesqueléticos por malas posturas; 3) dificultades visuales o auditivos; 4) mayor carga laboral.

En efecto, tanto las personas que laboran empleando la fuerza física, como aquellas que realizan actividades administrativas pueden padecer de estrés laboral, no solo causado por los estresores vinculados al aspecto organizacional, sino a la cuestión psicológica, es decir, individual o referente a: las aspiraciones personales, las expectativas familiares, la percepción de los otros trabajadores sobre el propio desempeño, etc. Sin embargo, estudios como el de Lotti et al. (2020) y Mejía et al. (2020) sugieren que, en última instancia, el ámbito



organizacional determina la salud o enfermedad del trabajador, por lo que se hace necesario que los líderes asuman la responsabilidad de salvaguardar la salud física y psicológica implementando medidas de prevención y ayuda.

Entendiendo que en la actualidad el trabajo se concibe como un medio para lograr la autorrealización, se deben buscar condiciones laborales que atiendan a las necesidades materiales y psíquicas de los trabajadores, con el fin de luchar contra los factores estresores que pueden causar un daño irreparable como lo señala Carlotto y Gonçalves (2019): “los estresores ocupacionales, cuando persisten, pueden provocar el Síndrome de Burnout (Sb), considerado como resultado del estrés crónico, propio de la rutina laboral, especialmente cuando existe una presión excesiva, conflictos, poca recompensa emocional, reconocimiento y éxito”(p. 426).

## MÉTODO

La investigación se consideró de tipo descriptiva de corte transversal, empleando la metodología mixta, porque permitió el análisis completo de la situación problemática (Hernández y Mendoza, 2018). En cuanto a la población, estuvo conformada por 112 trabajadores administrativos pertenecientes a la oficina de la Municipalidad Distrital Cristo Nos Valga, ubicada en el departamento de Piura, Perú. Por otra parte, a la población se analizó y aplicó técnica de encuesta, con el empleo del cuestionario como instrumento relevante para la recolección de información, el cual estuvo constituido por 60 ítems con alternativas. Para obtener el grado de confiabilidad del instrumento se aplicó el Coeficiente de Alfa Cronbach, obteniéndose 0,954 (v. Liderazgo directivo) y 0,950 (v. Estrés ocupacional) de confiabilidad. Así mismo, la información obtenida se ha analizado bajo la técnica de tratamiento de datos de estadística descriptiva.

## RESULTADOS

A partir del análisis de los 60 ítems dividido en: tres dimensiones de la variable liderazgo directivo y cinco dimensiones de la variable estrés ocupacional, se han obtenido los resultados que se detallan a continuación:

### Dimensión liderazgo autocrático

Los resultados obtenidos en la dimensión de Liderazgo Autoritario se evidencian en la Tabla 1, donde se encuentra que la alternativa “Casi siempre” es la que presenta mayor incidencia, colocándose en los ítems del 1 al 10 por arriba del 50% en la mayoría de los casos, lo cual indica que la percepción de los trabajadores en relación a esa dimensión, es

que el dentro de la Municipalidad Distrital Cristo Nos Valga – Piura el Liderazgo Autocrático se presenta con frecuencia para la mayoría de los trabajadores.

**Tabla 1.** Liderazgo autocrático.

Liderazgo Autocrático										
Alternativas	Ítem 1		Ítem 2		Ítem 3		Ítem 4		Ítem 5	
	(fr)	%	(fr)	%	(fr)	%	(fr)	%	(fr)	%
1. Nunca	0	0	0	0	2	1.8	0	0	0	0
2. Casi nunca	1	0.9	0	0	4	3.6	3	2.7	0	0
3. A veces	29	26	37	33	47	42	24	21	30	27
4. Casi siempre	58	52	60	54	46	41	60	54	56	50
5. Siempre	24	21	15	13	13	12	25	22	26	23
<b>Total</b>	<b>112</b>	<b>100</b>	<b>112</b>	<b>100</b>	<b>112</b>	<b>100</b>	<b>112</b>	<b>100</b>	<b>112</b>	<b>100</b>

  

Liderazgo Autocrático										
Alternativas	Ítem 6		Ítem 7		Ítem 8		Ítem 9		Ítem 10	
	(fr)	%	(fr)	%	(fr)	%	(fr)	%	(fr)	%
1. Nunca	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2. Casi nunca	1	0.9	1	0.9	1	0.9	0	0	1	0.9
3. A veces	24	21	23	21	26	23	23	21	19	17
4. Casi siempre	52	46	59	53	66	59	59	53	57	51
5. Siempre	35	31	29	26	19	17	30	27	35	31
<b>Total</b>	<b>112</b>	<b>100</b>	<b>112</b>	<b>100</b>	<b>112</b>	<b>100</b>	<b>112</b>	<b>100</b>	<b>112</b>	<b>100</b>

### Liderazgo democrático

En relación con esta dimensión se observa en la Tabla 2 los resultados relacionados a la percepción de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Cristo Nos Valga – Piura, referentes al Liderazgo Democrático, que estos no evidencian, en su mayoría, la práctica de este liderazgo al interior del centro laboral. Lo anterior se muestra en los porcentajes que en promedio fluctúan entre el 40% y 50% en la alternativa “Casi siempre”, como respuestas a los ítems del 11 al 20, salvo en los ítems 15, 18 y 20, cuyos porcentajes se encuentran por encima del 50%.



**Tabla 2.** Liderazgo democrático.

Liderazgo Democrático										
Alternativas	Ítem 11		Ítem 12		Ítem 13		Ítem 14		Ítem 15	
	(fr)	%	(fr)	%	(fr)	%	(fr)	%	(fr)	%
1. Nunca	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2. Casi nunca	5	4.5	4	3.6	2	1.8	3	2.7	7	6.3
3. A veces	48	43	40	36	38	34	37	33	34	30
4. Casi siempre	48	43	45	40	45	40	41	37	56	50
5. Siempre	11	9.8	23	21	27	24	31	28	15	13
<b>Total</b>	<b>112</b>	<b>100</b>	<b>112</b>	<b>100</b>	<b>112</b>	<b>100</b>	<b>112</b>	<b>100</b>	<b>112</b>	<b>100</b>

  

Liderazgo Democrático										
Alternativas	Ítem 16		Ítem 17		Ítem 18		Ítem 19		Ítem 20	
	(fr)	%	(fr)	%	(fr)	%	(fr)	%	(fr)	%
1. Nunca	0	0	2	1.8	0	0	0	0	0	0
2. Casi nunca	18	16	6	5.4	9	8	1	0.9	3	2.7
3. A veces	59	53	37	33	29	26	35	31	30	27
4. Casi siempre	28	25	50	45	58	52	51	46	58	52
5. Siempre	7	6.3	17	15	16	14	25	22	21	19
<b>Total</b>	<b>112</b>	<b>100</b>	<b>112</b>	<b>100</b>	<b>112</b>	<b>100</b>	<b>112</b>	<b>100</b>	<b>112</b>	<b>100</b>

### Liderazgo liberal

Los datos evaluados en los ítems del 21 al 30, que se presentan en la Tabla 3 miden la dimensión de Liderazgo Liberal. Esta dimensión se presenta como una práctica recurrente en la Municipalidad Distrital Cristo Nos Valga – Piura, conforme a los porcentajes de la alternativa “Casi siempre” que se encuentran por encima del 50%, y que contrasta con el “Nunca” que se sitúa en los ítems del 21 al 26 en 0%. En este sentido, los administrativos observan que al interior de su centro laboral las decisiones son delegadas a los subordinados; sin embargo, en los ítems 28, 29 y 30, los subordinados se sienten sin apoyo por parte de los superiores, por ello los porcentajes se sitúan en el “Casi siempre” por arriba del 60%.

**Tabla 3.** Dimensión Liderazgo Liberal.

Liderazgo Liberal										
Alternativas	Ítem 21		Ítem 22		Ítem 23		Ítem 24		Ítem 25	
	(fr)	%	(fr)	%	(fr)	%	(fr)	%	(fr)	%
1. Nunca	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2. Casi nunca	3	2.7	0	0	8	7.1	3	2.7	5	4.5
3. A veces	23	21	33	30	19	17	25	22	29	26
4. Casi siempre	69	62	56	50	55	49	62	55	57	51
5. Siempre	17	15	23	21	30	27	22	20	21	19
<b>Total</b>	<b>112</b>	<b>100</b>	<b>112</b>	<b>100</b>	<b>112</b>	<b>100</b>	<b>112</b>	<b>100</b>	<b>112</b>	<b>100</b>

  

Liderazgo Liberal										
Alternativas	Ítem 26		Ítem 27		Ítem 28		Ítem 29		Ítem 30	
	(fr)	%	(fr)	%	(fr)	%	(fr)	%	(fr)	%
1. Nunca	0	0	2	1.8	1	0.9	1	0.9	0	0
2. Casi nunca	3	2.7	4	3.6	3	2.7	17	15	4	3.6
3. A veces	49	44	31	28	26	23	14	13	20	18
4. Casi siempre	45	40	60	54	75	67	67	60	66	59
5. Siempre	15	13	15	13	7	6.3	13	12	22	20
<b>Total</b>	<b>112</b>	<b>100</b>	<b>112</b>	<b>100</b>	<b>112</b>	<b>100</b>	<b>112</b>	<b>100</b>	<b>112</b>	<b>100</b>

### Estrés por ansiedad

Los resultados obtenidos en la dimensión Estrés por ansiedad se muestran en la Tabla 4, gracias a la que evidenciamos que la respuesta “De acuerdo” es la que predomina, tomando en consideración que desde el ítem 31 al 36 el porcentaje de personas que eligieron esa alternativa es más del 50%; por ello, se puede afirmar que más de la mitad de trabajadores percibe que su desempeño laboral se ve afectado por la fatiga que experimenta a causa de la ansiedad que le provoca el satisfacer las expectativas del trabajo, en contraposición a lo que pueden hacer.

**Tabla 4.** Estrés por ansiedad.

Alternativas	Estrés por ansiedad											
	Ítem 31		Ítem 32		Ítem 33		Ítem 34		Ítem 35		Ítem 36	
	(fr)	%	(fr)	%	(fr)	%	(fr)	%	(fr)	%	(fr)	%
1. Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0	0	0	1	0.9	0	0	0	0
2. En desacuerdo	5	4.5	3	2.7	1	0.9	13	12	0	0	1	0.9
3. Indiferente, ni uno ni el otro	25	22	42	38	24	21	23	21	27	24	32	29
4. De acuerdo	52	46	43	38	71	63	66	59	69	62	57	51
5. Totalmente de acuerdo	30	27	24	21	16	14	9	8	16	14	22	20
<b>Total</b>	<b>112</b>	<b>100</b>	<b>112</b>	<b>100</b>	<b>112</b>	<b>100</b>	<b>112</b>	<b>100</b>	<b>112</b>	<b>100</b>	<b>112</b>	<b>100</b>

### Estrés por depresión

La Tabla 5 que evalúa los ítems que van del 37 al 42 de la dimensión Estrés por depresión muestran que una gran cantidad de trabajadores está de acuerdo con los ítems presentados, mientras que una proporción ínfima se muestra en desacuerdo, ello evidencia que más del 50% ve sus labores afectadas por encontrarse en una disposición afectiva que no propicia la productividad y estabilidad laboral. En menor proporción, pero con un porcentaje significativo se encuentra que un grupo de personas permanece indiferente a las cuestiones planteadas.

**Tabla 5.** Dimensión Estrés por depresión Ítems del 37 al 42.

Alternativas	Estrés por ansiedad											
	Ítem 37		Ítem 38		Ítem 39		Ítem 40		Ítem 41		Ítem 42	
	(fr)	%	(fr)	%	(fr)	%	(fr)	%	(fr)	%	(fr)	%
1. Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2. En desacuerdo	0	0	1	0.9	1	0.9	2	1.8	3	2.7	7	6.3
3. Indiferente, ni uno ni el otro	35	31	31	28	35	31	30	27	27	24	33	30
4. De acuerdo	49	44	48	43	61	55	66	59	52	46	57	51
5. Totalmente de acuerdo	28	25	32	29	15	13	14	13	30	27	15	13
<b>Total</b>	<b>112</b>	<b>100</b>	<b>112</b>	<b>100</b>	<b>112</b>	<b>100</b>	<b>112</b>	<b>100</b>	<b>112</b>	<b>100</b>	<b>112</b>	<b>100</b>

### Estrés por creencias desadaptativas

La Tabla 6 de la dimensión estrés por creencias desadaptativas, en sus ítems 43, 44,45,46,47 y 48, arrojan una cifra elevada de personas que está de acuerdo con la existencia de factores estresores más subjetivos, es decir, que se producen por la autopercepción que cada uno tiene y plasma de forma positiva o negativa para adaptarse al contexto laboral. Además, se observa que menos del 5% considera irrelevantes su sistema de creencias; por el contrario, aproximadamente el 30% también está totalmente de acuerdo

**Tabla 6.** Estrés por creencias desadaptativas.

Alternativas	Estrés por ansiedad											
	Ítem 43		Ítem 44		Ítem 45		Ítem 46		Ítem 47		Ítem 48	
	(fr)	%	(fr)	%	(fr)	%	(fr)	%	(fr)	%	(fr)	%
1. Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2. En desacuerdo	4	3.6	3	2.7	3	2.7	1	0.9	0	0	0	0
3. Indiferente, ni uno ni el otro	19	17	22	20	20	18	18	16	22	20	10	8.9
4. De acuerdo	71	63	54	48	52	46	62	55	57	51	68	61
5. Totalmente de acuerdo	18	16	33	30	37	33	31	28	33	30	34	30
<b>Total</b>	<b>112</b>	<b>100</b>	<b>112</b>	<b>100</b>	<b>112</b>	<b>100</b>	<b>112</b>	<b>100</b>	<b>112</b>	<b>100</b>	<b>112</b>	<b>100</b>

### Estrés por presión laboral

El análisis de la Tabla 7, muestra los resultados de los ítems 49, 50, 51, 52, 53 y 54 para la Dimensión Estrés por presión laboral. Siendo peculiar que en la mayoría de casos el 60% de los trabajadores se encuentre de acuerdo, mientras que no haya ningún colaborador que esté totalmente de acuerdo o en desacuerdo; sin embargo, si consideramos los resultados anteriores, no nos sorprende que la predominancia de un liderazgo rígido produzca mayor tensión en el desenvolvimiento de las labores asignadas, sea por el clima laboral conflictivo o el exceso de carga laboral.

**Tabla 7.** Estrés por presión laboral.

Alternativas	Estrés por ansiedad											
	Ítem 49		Ítem 50		Ítem 51		Ítem 52		Ítem 53		Ítem 54	
	(fr)	%	(fr)	%	(fr)	%	(fr)	%	(fr)	%	(fr)	%
1. Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2. En desacuerdo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3. Indiferente, ni uno ni el otro	15	13	22	20	24	21	21	19	27	24	29	26
4. De acuerdo	70	63	51	46	64	57	65	58	57	51	60	54
5. Totalmente de acuerdo	27	24	39	35	24	21	26	23	28	25	23	21
<b>Total</b>	<b>112</b>	<b>100</b>	<b>112</b>	<b>100</b>	<b>112</b>	<b>100</b>	<b>112</b>	<b>100</b>	<b>112</b>	<b>100</b>	<b>112</b>	<b>100</b>

### Estrés por mal afrontamiento

La Tabla 8 consigna los resultados obtenidos del análisis de los ítems 55, 56, 57, 58, 59 y 60 de la Dimensión Estrés por mal afrontamiento, por los que se puede afirmar que más de la mitad de trabajadores está de acuerdo, mientras un 0% no está totalmente en desacuerdo. Sin embargo, a comparación de la Dimensión Estrés por presión laboral, una cantidad ínfima se encuentra solo en desacuerdo, mientras que un aproximado de 25 % de empleados, en la mayoría de ítems, se mantiene neutra. Así, la mayoría piensa que es capaz de afrontar las situaciones estresantes si cuenta con el apoyo de los otros colaboradores.

**Tabla 8.** Estrés por mal afrontamiento.

Alternativas	Estrés por ansiedad											
	Ítem 55		Ítem 56		Ítem 57		Ítem 58		Ítem 59		Ítem 60	
	(fr)	%	(fr)	%	(fr)	%	(fr)	%	(fr)	%	(fr)	%
1. Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2. En desacuerdo	0	0	0	0	6	5.4	3	2.7	0	0	2	1.8
3. Indiferente, ni uno ni el otro	27	24	24	21	25	22	23	21	28	25	19	17
4. De acuerdo	59	53	61	55	53	47	64	57	61	55	60	54
5. Totalmente de acuerdo	26	23	27	24	28	25	22	20	23	21	31	28
<b>Total</b>	<b>112</b>	<b>100</b>	<b>112</b>	<b>100</b>	<b>112</b>	<b>100</b>	<b>112</b>	<b>100</b>	<b>112</b>	<b>100</b>	<b>112</b>	<b>100</b>

## Discusión

No cabe duda que dentro de las organizaciones la figura del directivo y la ausencia de conocimientos sobre el clima organizacional y la salud mental de los trabajadores puede generar grandes daños a la realización de las labores. Ambos factores, el estrés ocupacional y el liderazgo, presentan una relación indirectamente proporcional, por lo que el directivo o líder está en el compromiso y deber de salvaguardar la salud física y mental de las personas a su cargo (Bada, et al., 2020). A partir de lo señalado, se establece que el jefe, líder o director, es el encargado no solo del área administrativa o financiera, sino que también debe gestionar el desarrollo de sus colaboradores, es decir, ser un líder en el sentido amplio, porque del desempeño del personal, también depende la productividad de la organización.

En este sentido, dentro de las organizaciones o empresas se hace necesaria la presencia del líder que pueda preocuparse por el desempeño de los trabajadores, así como también por los factores emocionales y hacer el papel de instructor si fuera necesario (Miras y Longás, 2020). En estos tiempos hace falta el líder que pueda brindar soluciones y acompañar al trabajador en el desarrollo de sus funciones.

Tomando en consideración lo anterior, se analizó el cómo el liderazgo directivo influye en la gestión del estrés ocupacional de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Cristo Nos Valga de Piura. Encontrando que una de las dimensiones más significativas en torno al liderazgo es la vinculada al liderazgo autocrático, debido a que se vincula a la dirección tradicional que imposibilita el desarrollo institucional, la generación de un clima de investigación apropiado y genera una mala percepción de las decisiones tomadas por los líderes directivos. El estudio de Callier (2020) y Peker (2018) enfatizan que el liderazgo autocrático genera mala percepción en los trabajadores y no soluciona los problemas, sino los acrecienta.

Otro alcance de la investigación tomó en cuenta al liderazgo democrático, determinando que la percepción sobre si se ejerce un liderazgo democrático al interior de la Municipalidad Cristo Nos Valga no es asumida por la mayoría de los trabajadores. Ello se afianza en que

casi siempre y a veces, es decir entre un 35-40% de personas, estableció que las consultas y acuerdos a través del dialogo suelen darse escasamente. Dentro de sus investigaciones, Barthold et al., (2020) identifican que la falta del liderazgo democrático genera interrupciones de las ordenes que se dan dentro de la organización.

En este sentido Liderazgo liberal evidencia que el desdén por parte de los directivos no es total, porque la estadística muestra a un porcentaje por arriba del 55%, donde el trabajador experimenta: respeto, participación, confianza y reconocimiento, por parte del líder; lo cual indica que es patente la relación entre los trabajadores y el líder, así el liderazgo liberal influye sobre el desempeño laboral del personal, es motivante y propicia mejores resultados (Inicio y Capuñay, 2020).

Por otra parte, también se evidencia que la mayoría de los conflictos dentro del clima organizacional de la Municipalidad Cristo Nos valga gira en torno a los desacuerdos que se dan entre la dirección y los trabajadores, a causa de una percepción negativa sobre el liderazgo asumido por los directivos. Así, el alto grado de tensión genera un ambiente hostil en el que emerge el estrés ocupacional manifestado en la ansiedad, desmotivación, irritabilidad y bajo rendimiento en los colaboradores.

En este sentido, se hace fundamental poder implementar estrategias de liderazgo directivo para poder superar estas situaciones que se presentan como en el caso de la Municipalidad Distrital Cristo Nos Valga de Piura. Ante ello se llega a la misma conclusión en casos similares: Shelton, Hein y Phipps (2021); Maykrantz y Houghton (2020); y Tsarouha et al. (2021).

En última instancia, como se evidencia en la literatura consultada y contrastada los resultados de la falta de liderazgo directivo se relacionan con la gestión del estrés ocupacional. Ello nos remite a la interpretación que en las organizaciones se hace necesario el surgimiento de la gestión del estrés ocupacional a partir de la aplicación del liderazgo directivo, en ese sentido una empresa, organización o grupo humano podrá obtener un buen clima laboral y la consecución de sus misión y visión.

## CONCLUSIONES

**A**nivel estadístico, se comprobó el vínculo existente entre las variables de estudio, es decir, liderazgo directivo y estrés ocupacional. Por lo que la hipótesis planteada quedó confirmada y, en efecto, el liderazgo directivo si puede influir positivamente en la gestión del estrés ocupacional de los administrativos de la Municipalidad Cristo Nos Valga de Piura.

Así mismo, se evidenció que el liderazgo autocrático es el que prima en la Municipalidad Cristo Nos Valga de Piura, ya que las encuestas mostraron que frecuentemente los líderes directivos deliberan sin realizar ninguna consulta a los trabajadores y apelan a la autoridad para lograr que se logren los objetivos trazados. Ello genera un ambiente tenso y propicio

para la proliferación del estrés ocupacional, debido a que los colaboradores no tienen una percepción sobre sus jefes y el futuro dentro de la organización.

Finalmente, la revisión de la literatura evidencia una cantidad significativa de estudios que vinculan las variables de la presente investigación, concluyendo, en su mayoría, que una buena gestión directiva puede traer beneficios para la organización y los trabajadores, mientras que los liderazgos fundamentados en modelos tradicionales y verticales generan desconfianza y temor, por lo que la exposición a elementos estresores es mayor y se refleja en la baja productividad de los empleados.

## REFERENCIAS

- Apaza, C., Sanz, R., y Arévalo, J. (2020). Factores psicosociales durante el confinamiento por el Covid-19-Perú. *Revista Venezolana de Gerencia*, 402-413. Obtenido de <https://n9.cl/q2snr>
- Bada, O., Salas, R., Castillo, E., Arroyo, E., y Carbonell, C. (2020). Estrés laboral y clima organizacional en docentes peruanos. *Medisur*, 1138-114. Obtenido de <https://n9.cl/grb3a>
- Baldin, G., Caicedo, M., Tolentino, M., Freire, T. (2020). Occupational exposures and healthrelated quality of life in the Manaus Metropolitan Region, Amazonas State, Brazil: a cross – sectional study. *Saúde Pública*, 36(12), 1-8. <https://doi.org/10.1590/0102-311X00074520>
- Barthold, C., Checchi, M., M., I., y Jones, O. (2020). Dissensual Leadership: Rethinking democratic leadership with Jacques Ranciere. *View Web of Science ResearcherID and ORCID*. Obtenido de <https://n9.cl/95jiu>
- Callier, J. (2020). Testing the Influence of Autocratic Leadership, Democratic Leadership, and Public Service Motivation on Citizen Ratings of An Agency Head's Performance. *PUBLIC PERFORMANCE & MANAGEMENT REVIEW*, 918-941. Obtenido de <https://n9.cl/1rcsj>
- Carlotto, M. y Gonçalves, S. (2019). Síndrome de Burnout en servidores públicos: prevalencia y asociación con estresores laborales. *Psico – USF*, 24(3), 425-435. <https://doi.org/10.1590/1413-82712019240302>
- Da Silva, M., Silva, F., Robazzi, M. y Gouveia, M. (2021). Reducing work-related stress in nursing personnel: Applying an intervention. *Aquichan*, 21 (3), 1 - 11
- Céspedes, F., Fuentes, C., Molina, V., Rebolledo, C., y Luengo, C. (2021). Percepciones que tienen los trabajadores chilenos sobre el impacto del teletrabajo en el entorno de COVID-19. *Ciencia y enfermería*, 2-11. Obtenido de <https://n9.cl/6jowg>
- Congreso de la Republica del Perú. (2011). Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo. *Diario Oficial el Peruano*, 448694-448706. Obtenido de <https://n9.cl/tbw7v>
- Davila, R., García, R., y Toromoreno, A. (2020). El estrés familiar y el desempeño laboral de la secretaria. *Revista científica*, 1-7. Obtenido de <https://n9.cl/6nl7q>
- Hernández, R., y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México: McGRAW-HILL. <http://190.57.147.202:90/xmlui/handle/123456789/26>
- Inicio, F., y Capuñay, D. (2020). Liderazgo directivo y desempeño docente en Instituciones Educativas particulares. *Epistemia*, 1-9. Obtenido de <https://n9.cl/jqxr>
- Lin, W., Wang, H., Gong, L., Lai, G., Zhao, X., Ding, H., y Wang, Y. (2020). Work stress, family stress, and suicide ideation: A cross-sectional survey among working women in Shenzhen, China. *Journal of affective disorders*, 747-754. Obtenido de <https://n9.cl/feu4c>



- León, J., Cantero, F., Fernández, Á. y León, J. (2021). Effectiveness of a humor-based training for reducing employees' distress. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18 (21), 1- 13. <https://doi.org/10.3390/ijerph182111177>
- Loh, M., Mohd, I., Christian, D. y Haslina M. (2019). Organisational climate and employee health outcomes: A systematic review. *Safety Science*, 118, 442-452. doi: 10.1016/j.ssci.2019.05.052
- Lotti, Á., Breder, T., Bresciani, L., Guio, A. y dos Santos, E. (2020). Estrés ocupacional en los medios impresos: Una perspectiva de Christophe Dejours. *Trabalho, Educação e Saúde*, 18(1), 1-24. <https://doi.org/10.1590/1981-7746-sol00235>
- Martínez, J., Cardeño, E., Ramírez, W. y Durán, S. (2017). Liderazgo transformacional como estrategia de adaptación en la gestión logística empresarial, 9(2), 140 -157. <http://revistas.unisimon.edu.co/index.php/desarrollogerencial/article/view/2980>
- Martinez, L. (2020). Riesgos psicosociales y estrés laboral en tiempos de COVID-19: instrumentos para su evaluación. *Revista de Comunicación y Salud*, 301-321. Obtenido de <https://n9.cl/zhe54u>
- Mejia, C., Reyes, A., Gonzales, K., Leon, E., Murga, A., Carrasco, J. y Quispe, E. (2020). Riesgo de estrés post traumático según ocupación y otros factores durante la pandemia por COVID – 19 en Perú. *Revista de la Asociación Española de Especialistas en Medicina del Trabajo*, 29(4), 265-273. <https://n9.cl/81shr>
- Miras, J., y Longás, J. (2020). Liderazgo pedagógico y liderazgo ético: perspectivas complementarias de la nueva dirección escolar. *Revista de estudios y experiencias en educación*, XIX(41), 287-305. Obtenido de <https://n9.cl/2bywz>
- Nascimento, V. y Chiusoli. (2019). THE ROLE OF THE SCHOOL MANAGER: CASE STUDY ON THE CHALLENGES OF PUBLIC EDUCATION. *Revista on line de Política e Gestão Educacional*, 23(2), 238-253. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=637766241001>
- Ozamiz, N., Dosil, M., Picaza, M., y Idoiga, N. (2020). Niveles de estrés, ansiedad y depresión en la primera fase del brote del COVID-19 en una muestra recogida en el norte de España. *Cadernos de Saúde Pública*. Obtenido de <https://n9.cl/3ymo1>
- Paredes, D., Ibarra, L. y Moreno, Z. (2021). Habilidades directivas y clima organizacional en pequeñas y medianas empresas. *Investigación administrativa*, 50(127), 69-90. <https://doi.org/10.35426/iav50n127.05>
- Peker, S., Inandi, Y., & Gilic, F. (2018). The Relationship Between Leadership Styles (Autocratic and Democratic) of School Administrators and the Mobbing Teachers Suffer. *EUROPEAN JOURNAL OF CONTEMPORARY EDUCATION*, 150-154. Obtenido de <https://n9.cl/yk9i7>
- Pedraja, L., Rodríguez, E. y Muñoz, C. (2021). Liderazgo transformacional y cultura innovativa: efectos en la calidad institucional. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(96), 1004-1018. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.96.2>
- Pereira, M., de Lima, G. Bolzan, R., Costa, T. y Andolhe, R. (2021). Estrés ocupacional, cortisol salivar y dolor musculoesquelético en enfermeras de hematooncología. *Cogitare Enferm*, 26. <https://doi.org/10.5380/ce.v26i0.74862>
- Pupo, B., Cruz, Y. y García, M. (2021). Formación y mejora del liderazgo para perfeccionar el sistema de gestión de calidad en empresa cubana. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores*, 8(2). <https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i2.2544>
- Seijas, D. (2019). Riesgos psicosociales, estrés laboral y síndrome burnout en trabajadores universitarios de una escuela de bioanálisis. *Rev. Salud Pública*, 21(1), 102-108. DOI: <https://doi.org/10.15446/rsap.V21n1.71907>
- Sánchez, F., Sandoval, A., Rodríguez, J. y Casani, F. (2020). Professional aspirations as indicators of responsible leadership style and corporate social responsibility. Are we training the responsible managers that business and society need? A cross-national

study. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 36 (1), pp. 49-61. Cited 1 time. <https://doi.org/10.5093/jwop2020a5>  
Sánchez-Toledo, A. (2021). Efectos del teletrabajo sobre el bienestar de los

trabajadores. *Revista de la Asociación Española de Especialistas en Medicina del Trabajo*, 30(2), 234-254. <https://n9.cl/kn1b6>