

Estilos de liderazgo y su relación con la percepción de acoso laboral en empleados de farmacia

Alumna: Fayna Hernández Garrido

Tutora: M^a Nieves Quiles del Castillo

Trabajo de Fin de Máster

Máster Universitario en Desarrollo y Gestión de Recursos Humanos

Facultad de Psicología y Logopedia

Universidad de La Laguna

Curso académico 2018-2019



Resumen

El objetivo de esta investigación es estudiar la relación entre los estilos de liderazgo y la percepción de acoso laboral desde la perspectiva de empleados de farmacias. Para ello se realizó una investigación ex post – facto en la que intervinieron 24 trabajadores de siete farmacias ubicadas en la isla de Tenerife. Respondieron a dos cuestionarios: el Cuestionario Multifactorial de Liderazgo en su versión corta (Bass y Avolio, 1997, 2000; Avolio y Bass, 2004), para evaluar el estilo de liderazgo de su supervisor/a inmediato/a, y la Escala Cisneros (Fidalgo y Piñuel, 2004), para evaluar la percepción de acoso laboral. Los resultados muestran que el liderazgo transformacional y la antigüedad en el puesto son variables que se relacionan con conductas negativas asociadas al acoso laboral. A partir de los resultados obtenidos se sugieren algunas recomendaciones que podrían ser de utilidad en programas de intervención y/o de formación.

Palabras clave: farmacia, acoso laboral, estilos de liderazgo, percepción

Abstract

The objective of this research is to study the relationship between the leadership styles and the perception of workplace harassment from the perspective of pharmacy employees. To this end, an ex post – facto investigation was carried out involving 24 workers from seven pharmacies located on the island of Tenerife. They answered two questionnaires: the Multifactorial Leadership Questionnaire in short version (Bass and Avolio, 1997, 2000; Avolio and Bass, 2004), to evaluate the leadership style of immediate supervisor, and the Cisneros Scale (Fidalgo and Piñuel, 2004), to assess the perception of workplace harassment. The results show that transformational leadership and seniority in the position are variables that predict negative behaviours associated with workplace harassment. Based on the results obtained, some recommendations are suggested that could be useful in intervention and training programs.

Keywords: pharmacy, workplace harassment, leadership styles, perception

ÍNDICE

| | |
|---|----|
| 1. Introducción..... | 4 |
| 2. Objetivo..... | 8 |
| 3. Método | 9 |
| 3.1. Participantes | 9 |
| 3.2. Instrumento | 10 |
| 3.3. Procedimiento de recogida de datos..... | 12 |
| 4. Resultados | 12 |
| Análisis del estilo de liderazgo más representativo..... | 13 |
| Análisis de la relación de la percepción de acoso laboral con la antigüedad y los estilos de liderazgo..... | 13 |
| Análisis individual de las farmacias participantes | 14 |
| Análisis de la relación entre la satisfacción percibida con el estilo de liderazgo y la percepción de acoso laboral..... | 17 |
| 5. Discusión y conclusiones | 17 |
| 6. Sugerencias para la intervención y/o formación..... | 21 |
| 7. Referencias | 23 |

1. Introducción

Un trabajador pasa casi un tercio de su vida en su puesto de trabajo con compañeros y superiores con los que tiene que convivir pues su trabajo depende, en gran parte o en su totalidad, de las interacciones entre las distintas partes (Ausfelder, 2002). En este tipo de interacciones diarias se pueden producir tensiones que deriven en situaciones de *acoso laboral* o *mobbing*.

La Real Academia Española define el acoso laboral como la “práctica ejercida en el ámbito del trabajo y consistente en someter a un empleado a presión psicológica para provocar su marginación” (RAE, 2001). El psicólogo y economista Heinz Leymann fue uno de los pioneros en el estudio de este fenómeno en la década de los ochenta (Ausfelder, 2002).

Por su parte, la Organización Mundial de la Salud (OMS) define el acoso laboral como el comportamiento agresivo y/o amenazador de uno o más miembros de un grupo hacia un individuo, el objetivo o la víctima, en entornos empresariales.

Una definición más actual del concepto ha sido acuñada por el psicólogo especialista en acoso laboral Berndt Zuschlag, que considera que está conformado por una serie de “actitudes vejatorias de una o varias personas dirigidas contra un individuo o un grupo. Las actitudes vejatorias, por regla general, se repiten una y otra vez durante un largo espacio de tiempo. Éstas implican la intención del autor de perjudicar a la víctima o de desprestigiarla y en caso necesario expulsarla de su puesto” (Ausfelder, 2002, pp. 26).

Por tanto, estaríamos ante un caso de acoso laboral cuando se dan tres elementos. En primer lugar no puede ser un hecho aislado, ya que requiere que la presión sea sistemática y prolongada. En segundo lugar, el tipo de conductas deben ser hostiles o actitudes que persigan humillar a la persona. Y, por último, la finalidad de estas conductas sería poner en peligro o menoscabar la integridad del acosado.

Los acosadores pueden ser compañeros de trabajo, superiores o subordinados. Es importante señalar que este tipo de comportamiento puede afectar a trabajadores de cualquier tipo de empresa.

Si tomamos como referencia el marco jurídico español, el acoso laboral vulnera los artículos 10, 14, 15, 16 y 18 de la Constitución Española referidos a la dignidad, igualdad, integridad física y moral, libertad y derecho al honor de los ciudadanos españoles (CE, 1978).

Para el estudio de este fenómeno es de importancia distinguir entre las experiencias subjetivas y objetivas de intimidación, aunque la mayoría de los estudios consideran teóricamente el acoso laboral como un fenómeno objetivo y observable (Bermejo, Jiménez y Terrazo, 2018). Sin embargo, otros apuntan que la intimidación descansa en la percepción subjetiva que tiene la víctima de esos actos repetitivos, humillantes e intimidatorios.

De modo que, en ocasiones, el acoso laboral es un proceso subjetivo difícil de probar ya que la significación de un comportamiento solo puede ser conocida por el acosador y la propia víctima (Einarsen, Hoel, Zapf y Cooper, 2011; citado en Bermejo et al., 2018). Por tanto, a la hora de medir el acoso laboral, se debe distinguir entre la medición objetiva de conductas específicas de acoso y la medición subjetiva que evalúa la percepción de ser víctima de acoso (Bermejo et al., 2018), siendo ésta última medición uno de los ejes de este proyecto de investigación.

Si atendemos a la naturaleza subjetiva del acoso laboral, resulta difícil obtener datos fiables sobre la prevalencia de este tipo de conductas. Esto se debe a que este tipo de información se obtiene de las entrevistas y cuestionarios realizados a las propias víctimas que, en la mayoría de los casos, tienden a negar o minimizar el problema (Berrios y Díaz, 2016). Sin embargo, otras personas tienen a maximizar el problema, por lo que se pueden dar distintas percepciones de lo que puede ser o no una situación de acoso laboral (Berrios et al., 2016).

Entre las variables analizadas en relación a la percepción de acoso laboral destacan el género, el sector laboral y el tipo de organización (Berrios et al., 2016). En cuanto al género, tanto hombre como mujeres pueden haber sufrido conductas de acoso laboral, pero se ha comprobado una mayor prevalencia en las mujeres con un 55% frente al 45% de los hombres (Berrios et al., 2016).

Si tenemos en cuenta el sector laboral y el tipo de organización, se ha comprobado que los casos de acoso son más frecuentes en las empresas públicas con un 9,1% frente al 4,8% de los casos registrados en empresas privadas (Berrios

et al., 2016). Además es más frecuente en empresas pequeñas (menos de cincuenta trabajadores) donde se obtiene un 6,1% de víctimas frente al 5,4% de personas que reconocen ser víctimas en empresas de más de cincuenta trabajadores (Berrios et al., 2016).

Los efectos del acoso laboral en la salud de la víctima son de naturaleza tanto física como psicológica abarcando una variedad de síntomas y patologías como episodios de ansiedad, depresión, estrés y, en casos extremos, el suicidio de la víctima (Piñuel y Zabala, 2001). Además, estas consecuencias negativas no solo afectan a la salud del personal sino que también tiene efectos en la organización, tanto en las relaciones sociales como en el rendimiento del trabajador/a y en la sociedad siendo los gastos económicos producto del aumento de las bajas laborales la causa más destacada (Berrios et al., 2016).

La evaluación del acoso psicológico es un proceso de gran ayuda que permite a personal técnico obtener la información que necesitan para poder llevar cabo medidas preventivas y de intervención organizacional. Se suelen utilizar baterías de cuestionarios que evalúan riesgos psicosociales tales como el Cuestionario de Salud General de Goldberg (1972), el método ISTAS 21 (2010) o el método de evaluación F – PSICO (2006), entre otros.

Sin embargo, hay instrumentos específicos para medir acoso laboral siendo uno de éstos la escala Cisneros desarrollada por Iñaki Piñuel. Dicho cuestionario forma parte del barómetro Cisneros, el cual está integrado por una serie de escalas cuyo objetivo es sondear de manera periódica el estado y las consecuencias del acoso laboral en el entorno de las organizaciones (Fidalgo y Piñuel, 2004).

Desde la perspectiva organizacional, una de las variables que se relacionan con la aparición de conductas de acoso laboral es el estilo de liderazgo (Rodríguez, Gil y Moreno, 2012). Según la investigación realizada por Chullen, Dunford, Angermeier, Boss y Boss (2010), se halló que los estilos de liderazgo se relacionan directamente con la aparición de diversas conductas siendo una de ellas el acoso laboral.

El *liderazgo* se puede definir como un proceso de influencia que se dirige hacia el logro de una meta en particular, orquestado por una persona, denominada

líder, que es la encargada de dirigir e influir en un grupo para hacerlo avanzar hacia la consecución de dicha meta (Quiles y Ruiz, 2018b).

Por tanto, una persona no es líder por el simple hecho de ocupar una posición superior sino que el liderazgo debe entender como un proceso que emerge de la interacción de las características del líder, de los seguidores y de la situación (Alcover, Martínez, Rodríguez y Domínguez, 2004).

En las últimas décadas, la investigación desarrollada en torno al concepto de liderazgo pone de manifiesto la existencia de una gran cantidad de planteamientos teóricos que han tratado de conceptualizar y clasificar dicho proceso de influencia. Cada una ellas ofrece una visión diferente, con sus respectivos matices que refleja la complejidad del concepto (De Elena y Sánchez, 2015).

Si bien cada enfoque ofrece una visión con matices muy diversos que, en conjunto, reflejan la complejidad del liderazgo, uno de los enfoques más desarrollados y estudiados a lo largo de las últimas dos décadas ha sido el modelo de liderazgo transformacional y transaccional.

Por un lado, el *liderazgo transaccional* se caracteriza por el establecimiento de una transacción o intercambio entre el líder y los miembros del grupo debido a la implicación y compromiso con el mismo. Por tanto, se trata de un estilo de liderazgo fundamentado en discusiones entre ambas partes para llegar a acuerdos acerca de los objetivos y de las condiciones y recompensas que se establecen para alcanzarlos. Por su parte, el *liderazgo transformacional* supone un intento por parte del líder de motivar a sus seguidores para hacer mucho más de lo que se persigue inicialmente, incluso llegar más lejos de lo que se podía pensar (Alcover et al., 2004).

A su vez, el liderazgo transformacional agrupa diversas concepciones siendo el *liderazgo carismático* una de las más conocidas que se relaciona con la idea tradicional de la persona excepcional. Un líder carismático es aquel que, al estar insatisfecho con la situación actual, busca nuevas oportunidades para motivar un cambio a través de una visión estratégica y que, por tanto, persigue adaptarse a un entorno incierto (Alcover et al., 2004).

Bass y Avolio han trabajado sobre el paradigma transformacional – transaccional con el desarrollo del cuestionario MLQ o Multifactor Leadership Questionnaire (Bass, 1985; Avolio y Bass, 1995). Se trata de uno de los instrumentos más utilizados para medir el liderazgo en el campo de la Psicología de las Organizaciones, ya que permite medir hasta qué punto un líder es transaccional, transformacional o no ejerce ningún tipo de liderazgo (Molero, Recio y Cuadrado, 2010).

Las numerosas investigaciones referidas al estudio del paradigma dicotómico transaccional – transformacional afirman que el estilo transformacional produce efectos positivos, tanto para los seguidores como para el grupo o la organización, lo que se traduce en niveles de rendimiento y satisfacción más elevados que con el transaccional (De Elena et al., 2015). Esto puede deberse a que el liderazgo transformacional se asienta en el carácter simbólico y emocional que las conductas y atributos del líder despierta en los seguidores, los cuáles se ven impulsados y activados a alcanzar determinados logros (Alcover et al., 2004).

Hay pocas investigaciones que hayan estudiado la relación entre los estilos de liderazgo y el acoso laboral. Un estudio realizado por la Universidad Tecnológica de Pereira (Colombia) se encargó de estudiar aquellos estilos de liderazgo con tendencia al acoso laboral. El estudio determinó que aunque no existe una correlación directa entre ambas variables, es importante que los líderes estén al tanto de la evolución de los grupos para ser capaces de identificar posibles conductas de hostigamiento entre las personas que conforman los equipos de trabajo (López, López y López, 2016).

2. Objetivo

Esta investigación tiene como objetivo principal estudiar la relación que existe entre los estilos de liderazgo y la percepción de acoso laboral. A partir de este objetivo general se derivan cuatro objetivos específicos.

El primer objetivo específico es conocer el estilo de liderazgo más representativo en cada una de las farmacias.

El segundo objetivo específico es averiguar si los años que la persona lleva trabajando en la empresa predicen la percepción de acoso laboral. La hipótesis que se deriva de este objetivo es:

Hipótesis 1: Las personas participantes que llevan más años trabajando en la empresa van a informar de más conductas negativas asociadas al acoso laboral que aquellas otras que llevan menos años en la empresa.

El tercer objetivo específico es descubrir en cuál de las farmacias se informa de más conductas negativas asociadas al acoso laboral.

El cuarto objetivo específico es indagar si hay relación entre la satisfacción percibida por los participantes con el estilo de liderazgo y la percepción de acoso laboral. Las hipótesis que se deriva de este objetivo son:

Hipótesis 2a: Los trabajadores que están más satisfechos en su puesto de trabajo van a informar de menos conductas negativas asociadas al acoso laboral que aquellos que están menos satisfechos.

Hipótesis 2b: Los trabajadores que están más satisfechos en su puesto de trabajo le asignarán a su supervisor/a inmediato/a más comportamientos del estilo transformacional que del estilo transaccional y/o laissez – faire.

3. Método

3.1. Participantes

En este estudio han participado 24 personas que componen la plantilla de siete farmacias: dos en Santa Cruz de Tenerife (farmacias A y G), una en el Puerto de la Cruz (farmacia B) y cuatro en el barrio lagunero de La Cuesta (farmacias C, D, E y F).

El porcentaje de hombres y mujeres en el estudio fue del 20,8% y 79,2% respectivamente con edades comprendidas entre los 23 y los 61 años de edad ($M=40,42$, $DT=9,05$). Los participantes llevan trabajando en sus respectivas empresas entre tres meses y 21 años ($M=6,24$, $DT=6,10$).

Un 66,7% del total tiene estudios universitarios, seguido por la formación profesional (29,2%) y los estudios primarios (4,2%). Los puestos ocupados por los

participantes son: 54,2% farmacéuticos, 16,7% técnicos de farmacia y 29,2% auxiliares de farmacia.

En cuanto a los 14 supervisores sobre los que informaron los participantes, el porcentaje de hombres y mujeres fue del 35,7% y 64,3% respectivamente. Las edades estaban comprendidas entre los 32 y los 55 años de edad ($M=46,14$, $DT=6,92$). Todos los supervisores tienen estudios universitarios, es decir, son farmacéuticos ya que es la máxima titulación.

3.2. Instrumento

En los datos sociodemográficos, las personas participantes debían responder a cuestiones sobre su género, edad, nivel de estudios, puesto y antigüedad en la empresa. Así mismo se le preguntaban datos referentes al género, edad estimada y nivel de estudios del supervisor/a inmediato/a.

Para analizar el estilo de liderazgo se utilizó el Cuestionario Multifactorial de Liderazgo en su versión corta (Bass y Avolio, 1997, 2000; Avolio y Bass, 2004), el cual está compuesto por 45 ítems con una escala de respuesta de 1 a 5, donde 1 es “nunca” y 5 “casi siempre”, con valores intermedios.

De este cuestionario existen dos versiones: una *autoevaluación* para aplicar a los directivos en la que valoran sus habilidades de mando y una *hetero-evaluación* donde son los empleados o seguidores los que evalúan a su superior inmediato e informan sobre la percepción que tiene sobre su capacidad de mando, siendo ésta segunda versión la que se ha utilizado en el presente proyecto.

Las investigaciones realizadas han encontrado que este cuestionario presenta una estructura factorial compuesta por tres dimensiones que, a su vez, se desglosan en varios factores. La fiabilidad de la escala en cuanto a la consistencia interna es muy elevada, siendo los coeficientes alfa de Cronbach 0,95 para el total de 36 ítems de la escala referidos a los tres estilos de liderazgo (Molero et al., 2010).

El liderazgo transformacional está formado por cuatro factores. El primero es la *influencia idealizada* que se define como la capacidad que tiene el líder para evocar con su comportamiento una visión y lograr la confianza de sus seguidores (Molero et al., 2010). El segundo factor es la *motivación inspiracional*, que se define

como la capacidad del líder para motivar y plantear una visión de futuro atractiva. El tercer factor es la *estimulación intelectual*, se trata de la capacidad para favorecer la innovación y la creatividad promoviendo la búsqueda activa de soluciones a un problema determinado (Molero et al., 2010). Por último, el cuarto factor es la *consideración individualizada* en la que los líderes transformacionales prestan atención a las necesidades individuales de logro y crecimiento de sus subordinados.

El liderazgo transaccional está formado por dos factores: *recompensa contingente* y *dirección por excepción (activa)*. Los líderes que obtienen puntuaciones altas en el primer factor son aquellos que recompensan a sus subordinados cuando éstos consiguen los objetivos planteados (Molero et al., 2010). Por su parte, el segundo factor pretende medir a aquellos líderes que intervienen en la corrección de los fallos y desviaciones que cometen los empleados.

Por último, se incluye una tercera dimensión que se denomina liderazgo pasivo/evitador donde se diferencian dos factores: *dirección por excepción (pasiva)*, donde los líderes dejan las cosas como están o intervienen cuando los problemas son serios, y *laissez – faire* que señala aquellos líderes que evitan el proceso de toma de decisiones e incluso implicarse en asuntos importantes (Molero et al., 2010).

El cuestionario añade tres variables referidas a resultados organizacionales que son *esfuerzo extra*, *grado de eficacia* y *satisfacción percibida por los empleados*.

Para analizar la percepción de acoso laboral se utilizó la Escala Cisneros desarrollada por Iñaki Piñuel (2004). Consta de 43 ítems que valoran 43 conductas de acoso psicológico en el trabajo. Se pide al participante que valore, según un gradiente de frecuencia, si ha experimentado una serie de conductas negativas. Cada ítem se puntúa de 0 a 6, donde 0 es “nunca” y 6 “todos los días”, con valores intermedios de frecuencia. La fiabilidad del cuestionario es bastante elevada con una consistencia interna calculada a través del alfa de Cronbach de 0,97 (Fidalgo y Piñuel, 2004).

3.3. Procedimiento de recogida de datos

El cuestionario se entregó de forma individualizada a un total de 24 empleados de siete farmacias. La cumplimentación de los cuestionarios fue voluntaria. Se le garantizo el anonimato y la confidencialidad de sus respuestas. La administración de los mismos se llevó a cabo a lo largo de dos semanas.

Es importante puntualizar que los cuestionarios se repartieron a la totalidad de empleados de dichas farmacias pero, debido a la voluntariedad de la investigación, no todos quisieron colaborar en este proyecto debido principalmente a que se abordaban temas sensibles a los que no quisieron responder.

Una vez recogidos los datos, estos fueron recopilados en una base de datos Excel para que, posteriormente, se realizaran los análisis estadísticos utilizando el software de análisis predictivo SPSS (versión 23).

4. Resultados

En general, los resultados descriptivos de las variables dependientes que se han trabajado en el presente estudio nos muestran resultados que oscilan en la media de las respectivas escalas a excepción del estilo *laissez – faire* y la percepción de acoso laboral que se sitúan por debajo de las medias de sus respectivas escalas, tal y como se observa en la tabla 1.

Tabla 1

Medias y desviaciones típicas de las variables dependientes

| | M | DT |
|----------------------------------|------|------|
| Liderazgo transformacional | 3,29 | 0,79 |
| Liderazgo transaccional | 3,24 | 0,91 |
| Liderazgo <i>laissez – faire</i> | 2,2 | 0,71 |
| Satisfacción percibida | 3,3 | 1,03 |
| Acoso laboral | 0,2 | 0,40 |

Análisis del estilo de liderazgo más representativo

El primer objetivo de este estudio era conocer el estilo de liderazgo más representativo en cada una de las farmacias.

Para este análisis se llevó a cabo un estudio descriptivo de los tres estilos de liderazgo en cada una de las farmacias. Los participantes informan de comportamientos que son propios de los tres estilos de liderazgo, aunque hay uno que es más representativo que los otros tal y como se muestra en la Figura 1.

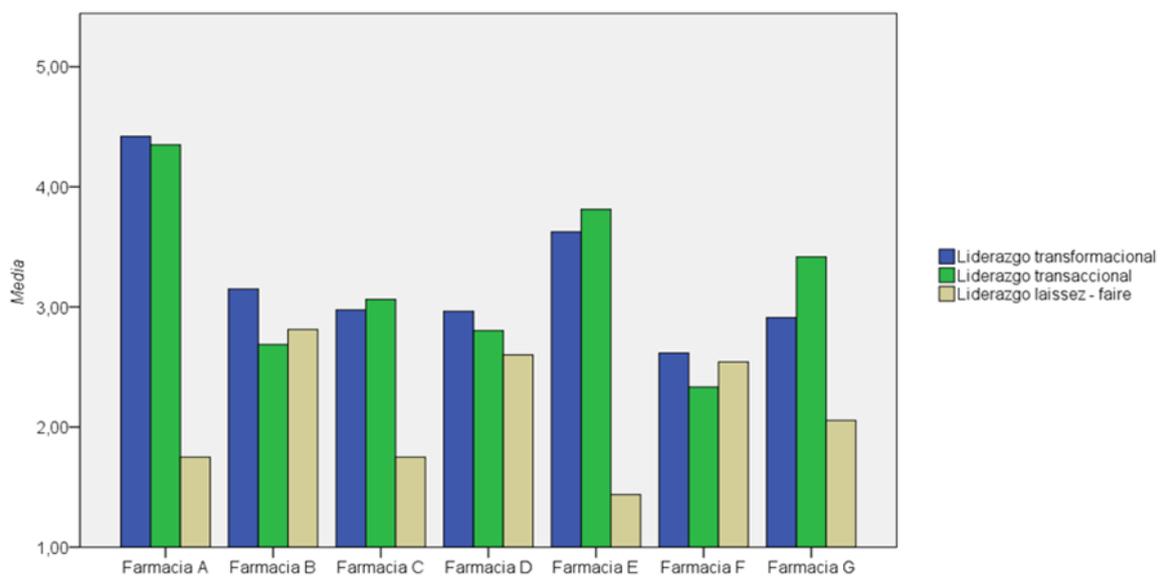


Figura 1. Medias de la variable estilos de liderazgo en cada una de las farmacias

En las farmacias A, C, E y G, los participantes informan en mayor medida de conductas propias tanto del estilo transformacional como del transaccional frente al estilo laissez – faire. En las farmacias B, D y F, las diferencias entre los tres estilos son mínimas. Además en las farmacias A, E y G el estilo transformacional y transaccional superan el punto medio de la escala mientras que el estilo que nunca llega a superar dicho punto es el estilo laissez – faire.

Análisis de la relación de la percepción de acoso laboral con la antigüedad y los estilos de liderazgo

El segundo objetivo de este estudio era averiguar si los años que la persona lleva trabajando en la empresa predicen la percepción de acoso laboral.

Con respecto a la hipótesis 1, se llevó a cabo un análisis de correlación de Pearson. Los resultados nos muestran que la antigüedad en el puesto de trabajo es

una variable que se relaciona con la percepción de acoso laboral ($r=0,323$, $p=0,014$), compartiendo un 10,4% de su varianza. Es decir, los trabajadores que llevan más años trabajando en la misma empresa se espera que informen de más conductas negativas de acoso laboral que los que llevan menos tiempo trabajando en las farmacias.

En la tabla 2 ponemos observar la correlación del acoso con el resto de variables dependientes.

Tabla 2

Índices de correlación del acoso laboral con las variables antigüedad en la empresa los estilos de liderazgo

| | Acoso laboral | |
|----------------------------|---------------|---------------|
| | Pearson | Significación |
| Liderazgo transformacional | -0,556 | 0,005 |
| Liderazgo transaccional | -0,435 | 0,34 |
| Liderazgo laissez – faire | 0,120 | 0,575 |
| Antigüedad en la empresa | 0,323 | 0,124 |

Además, se realizó una regresión lineal simple paso a paso obteniendo un modelo significativo ($F_{1, 22}=9,846$, $p=0,005$) que apresa un 30,9% de la varianza del acoso. Sin embargo solo resulta significativa la aportación del liderazgo transformacional con una $\beta=-0,56$ ($p=0,005$). Es decir a mayor estilo transformacional se predicen menos conductas de acoso.

Análisis individual de las farmacias participantes

El tercer objetivo de este estudio era descubrir en cuál de las farmacias se informa de más conductas negativas asociadas al acoso laboral.

En general, en el estudio individual de cada farmacia, no se obtienen resultados destacables en cuanto a la percepción de conductas de acoso laboral por parte de los trabajadores. Sin embargo debemos destacar las farmacias F y G donde, por un lado, se informaron de más conductas negativas y, por otro, el grado de frecuencia de éstas es alarmante.

En la farmacia F se obtuvieron resultados relevantes en 25 conductas negativas, siendo en nueve de ellas donde se dan los porcentajes más reveladores.

En la conducta *evaluación sesgada*, dos personas informan que ocurre “algunas veces al mes” y una persona “una vez al mes o menos”. En *trabajos absurdos*, una persona dice que ocurre “pocas veces al año o menos” y otra “varias veces a la semana”.

En *acusaciones difusas*, una persona dice que se da “pocas veces al año” y otra “todos los días”. En cuanto a las *acusaciones sistemáticas*, un participante informa de que ocurre “algunas veces al mes” y otra “varias veces a la semana”. La conducta *distorsión de la información* es informada por una persona que dice que ocurre “pocas veces al año o menos” y otra “una vez al mes”.

En cuanto a la *amplificación de errores*, un trabajador informa de que ocurre “pocas veces al año o menos” y otra “todos los días”. La conducta *presión indebida* es informada por dos participantes que dicen que ocurre “una vez al mes”.

Por su parte, la *reducción de plazos* es comentada por dos trabajadores que informan que ocurre “pocas veces al año o menos”. Por último, la conducta *desvaloración del esfuerzo* es informada por un participante que dice que ocurre “una vez a la semana” y otro “todos los días”.

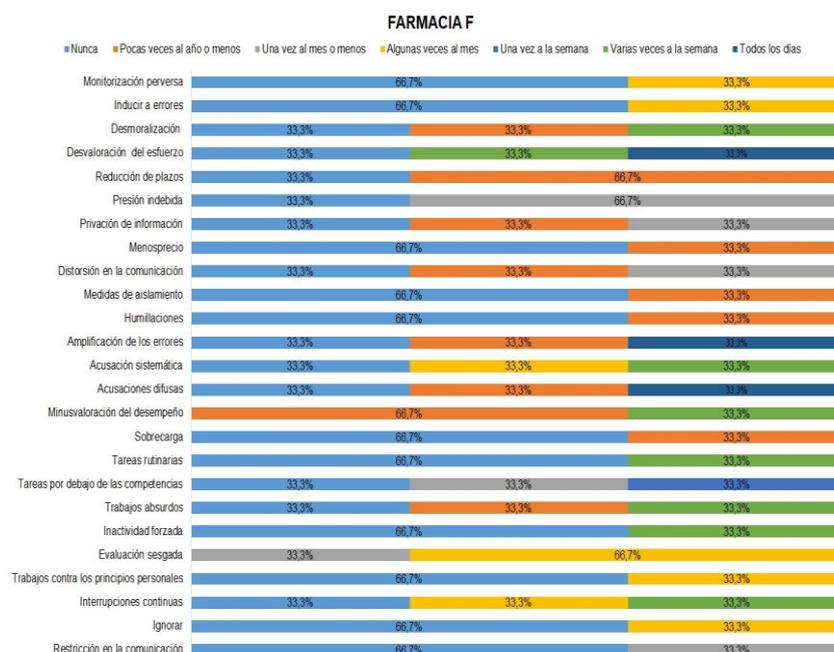


Figura 2. Análisis de frecuencia de las conductas negativas en la farmacia F

En la farmacia F se dan un total de 23 conductas negativas, siendo en siete de ellas donde se dan los porcentajes más reveladores.

En la conducta *interrupciones continuas*, dos personas informan que ocurre “pocas veces al año o menos”. En la *evaluación sesgada*, dos personas dicen que ocurre “una vez al mes o menos”.

En cuanto a la *sobrecarga*, una persona dice que se da “pocas veces al año” y otra “una vez al mes o menos”. En *acusaciones difusas*, dos participantes dicen que ocurre “pocas veces al año o menos”.

La conducta *amplificación de los errores* es informada por una persona que dice que ocurre “pocas veces al año o menos” y otra “una vez al mes o menos”. En cuanto a la *presión indebida*, un trabajador informa de que ocurre “una vez al mes o menos” y otra “una vez a la semana”. Por último, la conducta *reducción de plazos* es informada por un participante que dice que ocurre “pocas veces al año o menos” y otro “una vez a la semana”.

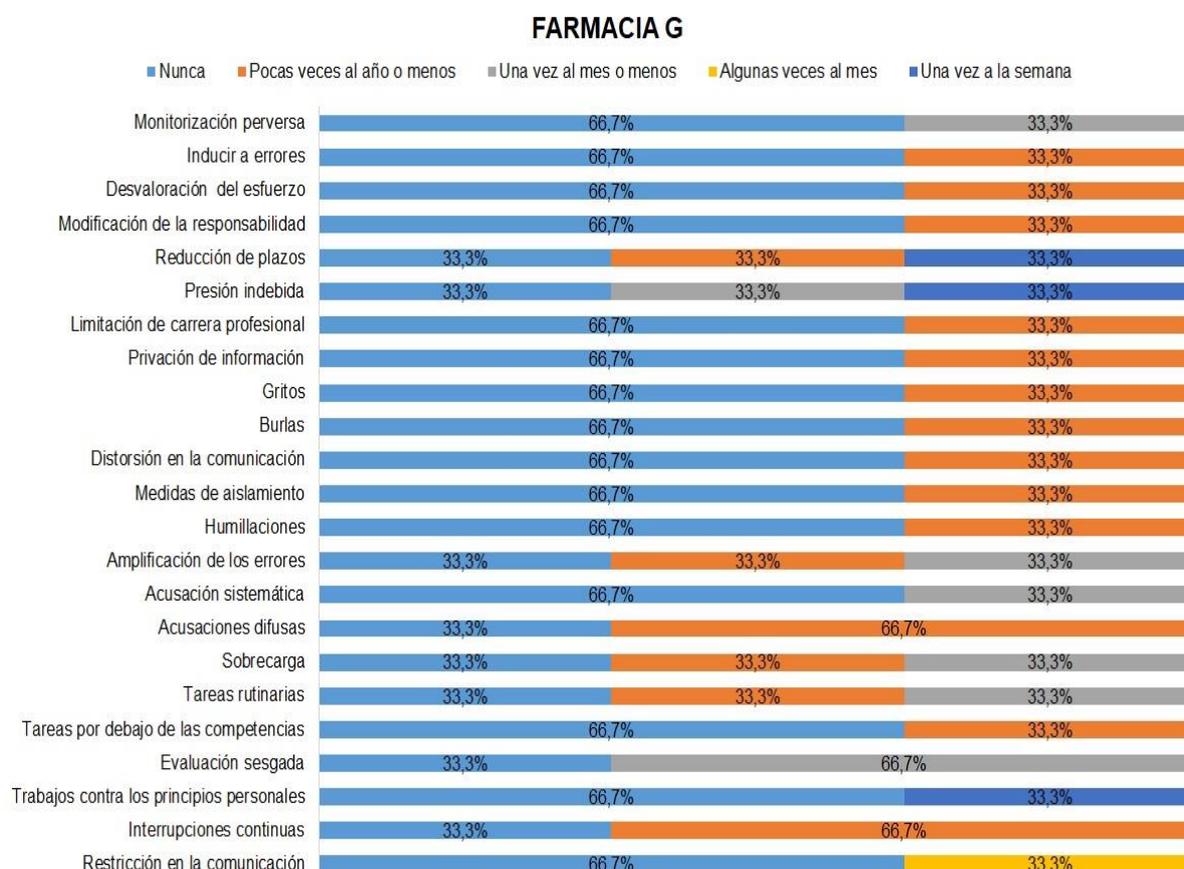


Figura 3. Análisis de frecuencia de las conductas negativas en la farmacia G

Análisis de la relación entre la satisfacción percibida con el estilo de liderazgo y la percepción de acoso laboral

Por último, el cuarto objetivo de este estudio era indagar si había relación entre la satisfacción percibida por los participantes con el estilo de liderazgo y la percepción de acoso laboral.

Con respecto a la hipótesis 2a, se llevó a cabo un análisis de correlación de Pearson. Los resultados nos muestran que la satisfacción percibida es una variable que se relaciona con la percepción de acoso laboral ($r=-0,446$, $p=0,05$), compartiendo un 19,9% de su varianza. Es decir, los trabajadores que están más satisfechos en su puesto de trabajo van a informar de menos conductas negativas asociadas al acoso laboral.

Para probar la hipótesis 2b, se realizó una regresión lineal simple paso a paso obteniendo un modelo significativo ($F_{1, 22}=60,26$, $p=0,0$) que apresa un 73,3% de la varianza de satisfacción resultando de nuevo significativa el liderazgo transformacional, con una $\beta=-0,56$ ($p=0,000$). Es decir, los trabajadores que están más satisfechos en su puesto de trabajo le asignarán a su supervisor/a inmediato/a más comportamientos del estilo transformacional.

5. Discusión y conclusiones

El propósito general de esta investigación ha sido contribuir al estudio de la relación entre los estilos de liderazgo y la percepción de acoso laboral, los cuáles son dos conceptos que rara vez se han estudiado de manera conjunta y, más aún, en una población tan específica como son los empleados de una farmacia. Los resultados obtenidos permiten extraer una serie conclusiones relevantes.

Atendiendo a los resultados descriptivos de las variables dependientes, es importante señalar la baja media aritmética obtenida en la percepción de acoso laboral. El rango de respuesta de esta escala era de 0 a 6, de modo que este dato informa de que la mayoría de respuestas dadas por las personas participantes ronda el valor 0 (“nunca”); es decir que, en general, hay una baja percepción de acoso laboral.

Esta baja percepción de acoso laboral puede deberse a la propia naturaleza subjetiva de este fenómeno. Además, si hubiera víctimas de acoso laboral en estas

farmacias, éstas tenderían a negar o minimizar el problema (Berrios y Díaz, 2016) ya sea por miedo al acosador, a las consecuencias que podrían ocurrir si lo contará, etc. Sin embargo, esta baja percepción de acoso laboral se contradice con lo que se obtiene en el tercer objetivo de la presente investigación donde, en las farmacias F y G, se informa de un número considerable de conductas negativas asociadas al acoso laboral y donde la frecuencia de las mismas abarca desde “nunca” a “todos los días”.

Respecto al primer objetivo, los resultados indican que no hay un estilo de liderazgo predominante sino que coexisten comportamientos que son propios de cada uno de ellos. Por tanto, en el contexto de las farmacias, hay conductas asociadas a un estilo de liderazgo que son más frecuentes pero que no se imponen sobre los otros estilos. Sin embargo, el estilo de liderazgo *laissez – faire* es el menos representativo en las farmacias objeto de estudio.

El segundo objetivo era averiguar si los años que la persona lleva trabajando en la empresa predicen la percepción de acoso laboral. Los resultados obtenidos confirman que los trabajadores que más años llevan trabajando en la empresa informan de más conductas negativas de acoso laboral que aquellos que llevan trabajando menos tiempo.

Esto se puede deber a que el trabajador que lleva más tiempo trabajando conoce la empresa y, por tanto, a las personas que la conforman. En estos casos también tendríamos que tener en cuenta el tipo de organización en la que se ha aplicado este instrumento. La mayoría de las farmacias son micro – empresas y/o empresas pequeñas con menos de 15 trabajadores, siendo en este tipo de empresas donde el acoso laboral es más frecuente con un 6,1% de víctimas (Berrios y Díaz, 2016).

A raíz de los resultados obtenidos en el análisis de correlación de Pearson, se decidió indagar en la relación entre los estilos de liderazgo y la percepción de conductas negativas asociadas al acoso laboral, donde se obtuvo que el estilo transformacional se relaciona con la percepción de acoso laboral. Por tanto, en aquellas farmacias donde el supervisor/a inmediato/a tiene más comportamientos propios del estilo transformacional, se perciben menos conductas negativas asociadas al acoso laboral.

Esto se explica debido a que los líderes transformacionales son capaces de plantear objetivos y lograr la confianza de sus seguidores para conseguirlo, incluso de ir más allá de lo que se había propuesto inicialmente (Alcover et al., 2004). Además de que estos líderes se preocupan por sus subordinados, teniendo en cuenta sus necesidades individuales.

El tercer objetivo de este estudio era descubrir en cuál de las farmacias se informa de más conductas negativas asociadas al acoso laboral. Fue en las farmacias F y G donde se obtuvieron los resultados más alarmantes ya que los participantes informaron de un elevado número de conductas negativas y con un grado de frecuencia que abarcaba de “nunca” a “todos los días”. Algunas de estas conductas negativas eran evaluaciones sesgadas, trabajos absurdos, acusaciones de distinta índole, amplificación de errores, reducción de plazos, etc.

Es importante señalar que estamos atendiendo a las percepciones que tiene la persona participante sobre conductas de acoso laboral, es decir, a la naturaleza subjetiva de este fenómeno. De modo que estos resultados deben ser tenidos en cuenta con cautela y seguir indagando en esa problemática, más desde una óptica individualizada a la situación de cada una de las farmacias.

El cuarto objetivo era analizar si había relación entre la satisfacción percibida por los participantes con el estilo de liderazgo y la percepción de acoso laboral. La satisfacción percibida por los trabajadores es una variable organizacional que se incluye dentro del cuestionario MLQ, la cual fue tenida en cuenta pues podía dar información sobre la satisfacción de los participantes con el liderazgo de su superior además de ser, en sí misma, un indicador organizacional.

Los resultados obtenidos confirman que aquellos trabajadores que están más satisfechos en su puesto de trabajo van a informar de menos conductas negativas asociadas al acoso laboral. Otro de los resultados más llamativos de esta investigación ha sido como el estilo transformacional es una variable que se relaciona con la satisfacción de los trabajadores, es decir, aquellos que están más satisfechos en su puesto de trabajo le asignarán a su supervisor/a inmediato/a más comportamientos del estilo transformacional.

Este dato se relaciona con las numerosas investigaciones sobre el estudio del paradigma transaccional – transformacional que afirman que este último estilo

produce efectos positivos que se traduce en niveles de rendimiento y satisfacción más elevados que con el transaccional o el laissez – faire (De Elena y Sánchez, 2015).

Una de las principales contribuciones de este trabajo radica en que aporta una base sobre el estudio de los estilos de liderazgo y la percepción de acoso laboral. Hasta el momento pocas investigaciones han abordado estas dos variables de manera conjunta, y es importante hacerlo puesto que son dos procesos que de un modo u otro se retroalimentan.

A todo esto, el contexto organizacional en el que se ha aplicado esta investigación, las farmacias, es un campo que pasa bastante desapercibido, por no decir que olvidado. Esto puede ser debido a que, como se comentó con anterioridad, se trata de empresas pequeñas y esto hace que no se obtengan datos tan relevantes como los que se pueden dar en empresas grandes.

El presente trabajo adolece de algunas limitaciones que nos hacen tomar las conclusiones con cautela. Una de las más importantes ha sido el reducido tamaño de la muestra, que solo aporta pinceladas del potencial estadístico de ambas variables. Durante las primeras fases de la investigación, se planteó la posibilidad de correlacionar ambas variables y ver el modo en qué se relacionaban pero, debido al tamaño de la muestra y a la poca variabilidad, se tuvo que enfocar la investigación en otra dirección.

En segundo lugar, los datos que se manejaron en la investigación se basan en la percepción que tienen los participantes tanto de la capacidad de mando de sus supervisores como de las conductas de acoso laboral. Por tanto, puede ocurrir que las respuestas que han dado los participantes se hallen en un extremo u otro de la curva, es decir, que se maximicen o se minimicen. Esto se corrobora en la media aritmética obtenida en acoso laboral, la cual es mínima y se contradice con los resultados obtenidos en las farmacias F y G.

Hay ciertas cuestiones que sería de interés explorar en futuras líneas de investigación. Por un lado sería conveniente que los supervisores de los que informaron las personas participantes realizaran la autoevaluación del cuestionario MLQ, la cual valora sus habilidades de mando. Estas dos medidas podrían aportar una visión con más detalle acerca de cuál es el estilo de liderazgo más

representativo de cada farmacia o si, al igual que confirmaron los resultados de la presente investigación, coexisten comportamientos propios de los tres estilos de liderazgo. Por otro lado, sería interesante indagar en la cuestión del género y comprobar si existe algún tipo de relación entre el estilo de liderazgo predominante con el género del supervisor inmediato, así como estudiar qué género informa de más conductas negativas y el tipo de conductas de las que informan.

Desde un punto de vista aplicado, los resultados obtenidos en este trabajo podrán ser de utilidad para el diseño de programas de intervención en las farmacias F y G donde se obtienen resultados más interesantes relacionados con la percepción de acoso laboral. Además podrán servir como base para elaborar planes de formación en liderazgo destinados a supervisores de farmacias, así como el diseño de un plan de prevención y actuación en caso de acoso laboral en las farmacias.

En síntesis, la presente investigación constituye la base para continuar con la investigación en cuanto a la relación entre los estilos de liderazgo y la percepción de acoso laboral, no solo en el ámbito de las farmacias sino en cualquier otra empresa, ya que son dos variables que de un modo u otro están conectadas. Además, los resultados obtenidos en la investigación son de interés para el diseño de planes de intervención y/o formación.

6. Sugerencias para la intervención y/o formación

Desde un punto de vista aplicado, los resultados obtenidos en esta investigación podrán ser de utilidad en la elaboración de programas de intervención y/o formación. Tras la valoración de los resultados expuestos anteriormente, se proponen cuatro bloques de actuación.

El primer bloque de actuación consistiría en informar a los gerentes de las farmacias de los resultados obtenidos en la investigación, sobre todo a los responsables de las farmacias F y G donde los resultados relacionados con la percepción de acoso laboral son más llamativos y motivo de intervención. En estas farmacias habría que indagar en el porqué de esta situación a través de entrevistas personales, evaluación de factores psicosociales, sesiones de mediación y/o el diseño de un plan de actuación, si conviniera.

El segundo bloque de actuación consistiría en el diseño de un plan de formación en liderazgo destinado a los supervisores de las farmacias que han participado en este estudio, así como cualquier otro profesional del ámbito farmacéutico que quiera aprender habilidades de liderazgo de equipos.

Partiendo de los resultados obtenidos en esta investigación y los problemas a nivel psicológico y organizacional que representa el acoso laboral, el tercer bloque de actuación consistiría en el diseño de un plan de prevención y actuación en caso de acoso laboral en las farmacias.

El cuarto bloque de actuación se centraría en las víctimas de acoso laboral, diseñando acciones dirigidas a paliar las consecuencias que se derivan del acoso laboral como, por ejemplo, sesiones individuales con profesionales de la salud mental o dinámicas de grupo. En caso de que la víctima así lo quisiera, se le podría brindar asistencia jurídica por profesionales en materia de derecho laboral.

7. Referencias

- Alcover, C.M., Martínez, D., Rodríguez, F. y Domínguez, R. (2004). *Introducción a la Psicología del Trabajo*. Madrid: Mc Graw Hill.
- Ausfelder, T. (2002). *Mobbing: el acoso moral en el trabajo. Prevención, síntomas y soluciones*. Barcelona: Océano Ámbar.
- Avolio, B. J. y Bass, B. M. (1995). Individual consideration viewed at multiple levels of analysis: A multi-framework for examining the diffusion of transformational leadership. *Leadership Quarterly*, 6, 188-218
- Avolio, B. J., Bass y B. M. (2004). *Multifactor Leadership Questionnaire. 3rd edition, Manual and sampler set*. Redwood City, CA: Mind Garden.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Nueva York: Free Press.
- Bass, B. M. y Avolio, B. J. (1997). *Full range leadership development, manual for the Multifactor Leadership Questionnaire*. Redwood City, CA: Mind Garden.
- Bermejo Toro, L., Jiménez Sevilla, I. y Terrazo Felipe, M. (2018). *Recursos personales, factores organizacionales y estado de salud de general relacionado con el clima de acoso en el trabajo* (trabajo fin de máster). Universidad Pontificia Comillas de Madrid: España
- Berrios Martos, M.P. y Díaz Trujillo, R. (2016). *Análisis psicosocial del Mobbing* (trabajo de fin de grado). Universidad de Jaén: España
- Constitución Española (BOE núm.311, 29 de diciembre de 1978). Recuperado de: <https://www.boe.es/buscar/pdf/1978/BOE-A-1978-31229-consolidado.pdf>
- De Elena y Peña, J. y Sánchez Burdiel, C. (2015). *Evaluación del liderazgo en una empresa del sector de telecomunicaciones* (trabajo de fin de grado). Universidad de Salamanca: España.
- Fidalgo, A.M. y Piñuel, I. (2004). La escala Cisneros como herramienta de valoración del mobbing. *Psicothema*, 16 (4), 615-624.

- López Tellez, A., López Velázquez, G.L. y López Duque, M.E. (2016). Estilos de liderazgo con tendencia al acoso laboral (mobbing). *Scientia et Technica*, 20 (1), 31-37.
- Molero, F. Recio, P. y Cuadrado, I. (2010). Liderazgo transformacional y liderazgo transaccional: un análisis de la estructura factorial del Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) en una muestra española. *Psicothema*, 22 (3), 495-501.
- Niedl, K. (1995). *Mobbing/Bullying am Arbeitsplatz. Eine empirische Analyse zum Phänomen sowie zu personalwirtschaftlich relevanten Effekten von systematischen Feindseligkeiten* [Mobbing/bullying at work: An empirical analysis of the phenomenon and of the effects of systematic harassment on human resource management]. Munich: Hampp.
- Piñuel y Zabala, I. (2001). *Mobbing: cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo*. Cantabria: Sal Terrae.
- Quiles del Castillo, M.N. y Ruiz Pacheco, M.C. (2018b). Coordinar y dirigir equipos. Apuntes aula virtual de la asignatura de Habilidades para la Dirección de Equipos. Recuperado de:
<https://campusvirtual.ull.es/1819/mod/resource/view.php?id=127281>
- Real Academia Española (2001). *Diccionario de la lengua española* (22ª ed.). Recuperado de: <https://dle.rae.es/?id=0ZszPxA#EwCVveJ>
- Rodríguez Muñoz, A., Gil, F. y Moreno Jiménez, B. (2012). Factores organizacionales y acoso psicológico en el trabajo: el papel moderador del liderazgo "laissez-faire". *Revista de Psicología Social*, 27 (2), 221-231.