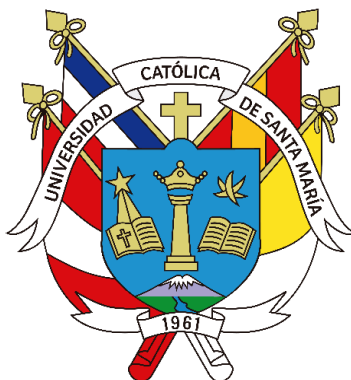


**Universidad Católica de Santa María**  
**Facultad de Ciencias Sociales y Humanidades**  
**Escuela Profesional de Psicología**



**Percepción de los estilos de liderazgo y bienestar laboral en trabajadores  
de una empresa contratista de aguas residuales de Arequipa.**

Tesis presentada por los Bachilleres:

**Ayala Melendez, Victor Roberto**

**ORCID: 0009-0003-8971-755X**

**Meza Arenas, Juan Carlos**

**ORCID: 0009-0002-9434-5482**

para optar el Título Profesional de Licenciado en Psicología

Asesor (a):

**Mg. Perlacios Cruz, Carlos Eduardo**

**ORCID: 0000-0002-1302-0057**

Arequipa - Perú

2025

UCSM-ERP

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA**

**PSICOLOGIA**

**TITULACIÓN CON TESIS**

**DICTAMEN APROBACIÓN DE BORRADOR**

Arequipa, 02 de Julio del 2025

**Dictamen: 014003-C-EPSIC-2025**

Visto el borrador del expediente 014003, presentado por:

**2018200561 - AYALA MELENDEZ VICTOR ROBERTO**

**2018203731 - MEZA ARENAS JUAN CARLOS**

Titulado:

**PERCEPCIÓN DE LOS ESTILOS DE LIDERAZGO Y BIENESTAR LABORAL EN TRABAJADORES DE  
UNA EMPRESA CONTRATISTA DE AGUAS RESIDUALES DE AREQUIPA.**

Nuestro dictamen es:

**APROBADO**

Título Profesional/Título de Segunda Especialidad/Grado Académico a optar:

**LICENCIADO (A) EN PSICOLOGÍA**

**29247715 - GUZMAN GAMERO RUFINO RAUL LIZANDRO  
DICTAMINADOR**



**42957579 - RAMOS VARGAS LUIS FERNANDO  
DICTAMINADOR**



**F0000015 - NUEZ TRUJILLO AARON  
DICTAMINADOR**



# Percepción de los estilos de liderazgo y bienestar laboral en trabajadores de una empresa contratista de aguas residuales de Arequipa.

## INFORME DE ORIGINALIDAD

26%

INDICE DE SIMILITUD

24%

FUENTES DE INTERNET

11%

PUBLICACIONES

8%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1	<a href="http://hdl.handle.net">hdl.handle.net</a> Fuente de Internet	6%
2	Submitted to Universidad Católica de Santa María Trabajo del estudiante	2%
3	<a href="http://repositorio.ucv.edu.pe">repositorio.ucv.edu.pe</a> Fuente de Internet	2%
4	<a href="http://www.coursehero.com">www.coursehero.com</a> Fuente de Internet	1%
5	<a href="http://repositorioacademico.upc.edu.pe">repositorioacademico.upc.edu.pe</a> Fuente de Internet	1%
6	<a href="http://repositorio.ucsm.edu.pe">repositorio.ucsm.edu.pe</a> Fuente de Internet	1%
7	<a href="http://repositorio.autonmadeica.edu.pe">repositorio.autonmadeica.edu.pe</a> Fuente de Internet	1%
8	<a href="http://repositorio.uss.edu.pe">repositorio.uss.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1%
9	<a href="http://www.researchgate.net">www.researchgate.net</a> Fuente de Internet	<1%
10	Mamani Luna, Sara Doris. "Estilos de liderazgo y satisfacción laboral en los trabajadores de salud de la Microred Simón	<1%

*Dedicatoria*

A Dios quien ha sido mi fortaleza y guía en cada paso de este camino.

A mi padre Miguel Ayala que desde el cielo me guía y me cuida. Aunque básicamente no esté aquí, su amor, sus enseñanzas y su apoyo siguen vivos en mi corazón. Su recuerdo me da fuerzas para seguir este camino y este logro también es para él.

A mi madre Ana Mary Meléndez que con su amor y apoyo incondicional me permiten soñar y me dan fuerza para seguir.

A mi tía Carmen Meléndez, quien con su amor, paciencia y sabiduría ha sido pilar fundamental en mi vida. Su ejemplo de esfuerzo, dedicación y valores ha sido una inspiración constante para mí y su apoyo ha significado más de lo que las palabras pueden expresar.

A mi querida amiga Milagros Vizcarra, por ser ese apoyo inquebrantable, por siempre escucharme, aconsejarme y recordarme una y otra vez que soy capaz de todo lo que me proponga.

A mi hermana mi inspiración y por ser mi compañera fiel.

Y a una persona especial, cuya compañía, aliento y confianza en mí han sido fundamentales para llegar a cumplir esta meta.

A todos ellos mi más profundo agradecimiento y amor.

*Victor Ayala*

### *Dedicatoria*

Quiero dedicar este gran paso a mi querida abuelita, Fortunata Bernedo Hidalgo, cuyo ejemplo de sabiduría, cariño y perseverancia permanece vivo en mí. Esta meta también es un homenaje a tu vida y tu legado.

A mis padres, Juan Meza Atoche e Imelda Arenas Bernedo, por ser mi mayor ejemplo de amor, dedicación y esfuerzo. Gracias por enseñarme a luchar por mis sueños y brindarme el apoyo incondicional que ha hecho posible este logro.

A mi hermano, Juan Diego Meza Arenas, por su compañía y aliento constante, por caminar a mi lado en cada etapa de esta historia.

A mi amada Victoria Ortega Jiménez, por ser luz en los momentos de oscuridad, calma en la desesperación. Tu amor y compañía han sido clave en este viaje.

A mis padrinos Hilda y Martín, junto con todos mis tíos y primos que nunca dejaron de impulsarme a conseguir siempre más, su apoyo incondicional es y será parte importante de mi desarrollo personal y profesional.

A Khal, mi fiel compañero, quien, sin decir una palabra, supo brindarme consuelo, alegría y un amor genuino que hizo más llevadero cada día de esfuerzo.

***Juan Carlos Meza***

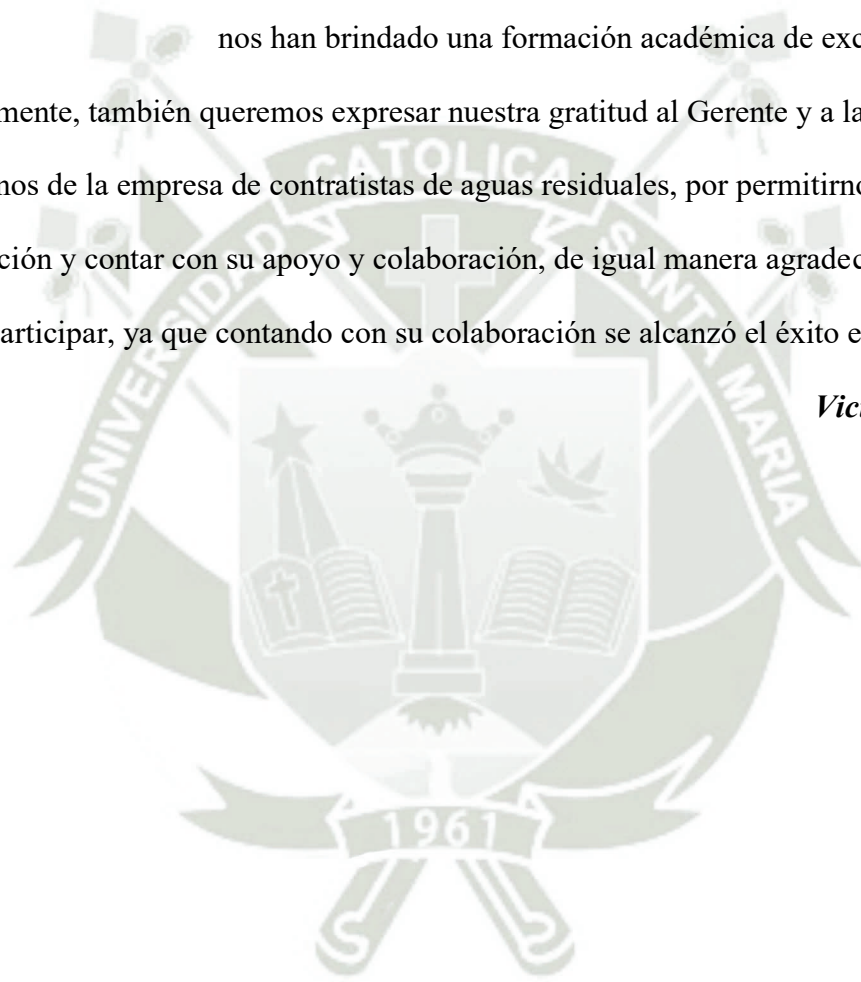
### *Agradecimientos*

Agradecemos a Dios y a nuestras familias por brindarnos su apoyo incondicional, lo cual ha sido fundamental para alcanzar nuestro desarrollo académico. A la Universidad Católica de Santa María por inculcarnos una educación de calidad y por ser nuestra Alma Mater.

A los docentes de la Escuela Profesional de Psicología, quienes durante el tiempo de estudios nos han brindado una formación académica de excelencia y calidad.

Finalmente, también queremos expresar nuestra gratitud al Gerente y a la Jefa de Recursos Humanos de la empresa de contratistas de aguas residuales, por permitirnos realizar nuestra investigación y contar con su apoyo y colaboración, de igual manera agradecer al personal por participar, ya que contando con su colaboración se alcanzó el éxito en nuestro estudio.

*Victor y Juan Carlos*



## Resumen

La presente investigación tuvo por objetivo determinar la relación entre la percepción de los estilos de liderazgo y el bienestar laboral de los trabajadores de una contratista de aguas residuales de Arequipa. Se utilizó un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental y un corte transversal, lo que permitió obtener una visión detallada de las percepciones y actitudes de los trabajadores en relación con el liderazgo y su bienestar laboral en un momento específico. Se utilizaron dos instrumentos para la recolección de datos: el Test de los Estilos de Liderazgo de Kurt Lewin, que permitió identificar los estilos de liderazgo prevalentes en la empresa, y el Test de Bienestar Laboral (TBL), que evaluó los niveles de satisfacción, motivación y calidad de vida laboral de los trabajadores. La población estuvo conformada por 80 trabajadores de la empresa contratista de aguas residuales de Arequipa, quienes participaron en el estudio. Los resultados mostraron una relación significativa entre los estilos de liderazgo, especialmente los de tipo democrático ( $r = .620, p < .005$ ), y un mayor bienestar laboral, particularmente en los empleados más jóvenes y mujeres. Además, se evidenció que los trabajadores de áreas operativas experimentaban un bienestar laboral inferior, lo que sugiere la necesidad de mejorar las condiciones en estos sectores. En conclusión, existe una relación positiva entre los estilos de liderazgo de liderazgo y el bienestar laboral de los trabajadores, lo que resalta la importancia de un liderazgo adecuado para fomentar un ambiente laboral más motivador y satisfactorio.

**Palabras clave:** Estilos de liderazgo, bienestar laboral y liderazgo democrático.

## Abstract

This research aimed to determine the relationship between the perception of leadership styles and the job well-being of workers at a wastewater contractor company in Arequipa. A quantitative approach was used with a non-experimental design and a cross-sectional cut, which allowed for a detailed understanding of the workers' perceptions and attitudes regarding leadership and their job well-being at a specific point in time. Two instruments were used for data collection: Kurt Lewin's Leadership Styles Test, which helped identify the prevailing leadership styles in the company, and the Job Well-Being Test (TBL), which assessed the levels of satisfaction, motivation, and quality of life at work for the employees. The population consisted of 80 workers from the wastewater contractor company in Arequipa who participated in the study. The results showed a significant relationship between leadership styles, especially the democratic style ( $r = .620, p < .005$ ), and higher job well-being, particularly among younger employees and women. Additionally, it was found that workers in operational areas experienced lower job well-being, suggesting the need to improve conditions in these sectors. In conclusion, there is a positive relationship between stiles leadership styles and job well-being, highlighting the importance of adequate leadership to foster a more motivating and satisfactory work environment.

**Keywords:** Leadership styles, job well-being, and democratic leadership.

## Índice

<b>DEDICATORIA</b>	
<b>AGRADECIMIENTO</b>	
<b>RESUMEN</b>	
<b>ABSTRACT</b>	
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I.</b>	
<b>1. PROBLEMA Y MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>4</b>
<b>1.1 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>4</b>
<b>1.2 VARIABLES</b> .....	<b>4</b>
<b>1.2.1 VARIABLE 1: ESTILOS DE LIDERAZGO</b> .....	<b>4</b>
<b>1.2.2 VARIABLE 2: BIENESTAR LABORAL</b> .....	<b>4</b>
<b>1.3 OBJETIVOS</b> .....	<b>5</b>
<b>1.3.1 OBJETIVO GENERAL</b> .....	<b>5</b>
<b>1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b> .....	<b>5</b>
<b>1.4 ANTECEDENTES TEÓRICO – INVESTIGATIVOS</b> .....	<b>5</b>
<b>1.4.1 ESTILOS DE LIDERAZGO</b> .....	<b>5</b>
<b>1.4.2 BIENESTAR LABORAL</b> .....	<b>9</b>
<b>1.4.3 ESTILOS DE LIDERAZGO Y BIENESTAR LABORAL</b> .....	<b>14</b>
<b>1.5 HIPÓTESIS</b> .....	<b>15</b>
<b>CAPÍTULO II</b>	
<b>2 MÉTODO</b> .....	<b>18</b>
<b>2.1 MÉTODO</b> .....	<b>18</b>
<b>2.2 INSTRUMENTOS</b> .....	<b>18</b>
<b>2.2.1 TEST DE LOS ESTILOS DE LIDERAZGO DE KURT LEWIN</b> .....	<b>18</b>
<b>2.2.2 TEST DE BIENESTAR LABORAL – TBL</b> .....	<b>19</b>
<b>2.3 PARTICIPANTES</b> .....	<b>19</b>
<b>2.3.1 CRITERIOS DE INCLUSIÓN</b> .....	<b>19</b>
<b>2.4 PROCEDIMIENTO</b> .....	<b>20</b>
<b>2.5 CONSIDERACIONES ÉTICAS</b> .....	<b>21</b>
<b>2.6 ANÁLISIS DE DATOS</b> .....	<b>21</b>

### CAPÍTULO III

<b>3 RESULTADOS .....</b>	<b>23</b>
<b>4 DISCUSIÓN .....</b>	<b>44</b>
<b>5 CONCLUSIONES .....</b>	<b>49</b>
<b>6 SUGERENCIAS .....</b>	<b>51</b>
<b>7 REFERENCIAS.....</b>	<b>53</b>
<b>8 ANEXOS.....</b>	<b>58</b>



## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Caracterización de la muestra.....	18
<b>Tabla 2</b> Prueba de normalidad .....	22
<b>Tabla 3</b> Correlación entre la percepción de los estilos de liderazgo y el bienestar laboral general y por dimensiones .....	24
<b>Tabla 4</b> Percepción del estilo de liderazgo predominante.....	26
<b>Tabla 5</b> Nivel de Bienestar Laboral .....	27
<b>Tabla 6</b> Dimensiones del Bienestar Laboral .....	28
<b>Tabla 7</b> Percepción de los estilos de liderazgo según sexo.....	30
<b>Tabla 8</b> Percepción de los estilos de liderazgo según edad.....	31
<b>Tabla 9</b> Percepción de los estilos de liderazgo según el área de trabajo.....	33
<b>Tabla 10</b> Percepción de los estilos de liderazgo según el tiempo de trabajo .....	35
<b>Tabla 11</b> Bienestar laboral según sexo.....	36
<b>Tabla 12</b> Bienestar laboral según edad .....	38
<b>Tabla 13</b> Bienestar laboral según el área de trabajo.....	40
<b>Tabla 14</b> Bienestar laboral según el tiempo de trabajo .....	42

## INTRODUCCIÓN

En un contexto globalizado como en el que vivimos en la actualidad, donde las dinámicas laborales están en constante transformación, los estilos de liderazgo se presentan como determinantes tanto en el rendimiento de las empresas como en la calidad de vida de sus trabajadores mejorando no solo los niveles de productividad, sino que también incide positivamente en la satisfacción, la motivación y el bienestar de los empleados (Niño & Parra, 2019). Al respecto Alfaro (2022) señala que dicha capacidad de influir en los equipos para lograr objetivos organizacionales, se ha consolidado como un factor esencial en la gestión empresarial moderna.

Boy et al. (2022) en su investigación encontraron que los indicadores de liderazgo que los trabajadores perciben con mayor recurrencia son la implementación de una supervisión estricta (56.4%) y un control limitado de la autonomía (47.6%), lo que refleja una diversidad de prácticas de liderazgo en el ámbito empresarial, aunque no todas garantizan un impacto positivo en los colaboradores. No obstante, la falta de preparación de muchos líderes y el uso de estilos autoritarios o desorganizados siguen siendo desafíos persistentes, dichas limitaciones pueden generar un ambiente laboral hostil, aumentando los índices de estrés, desmotivación y, en casos extremos, el deseo de abandono del empleo (Vera, 2021).

Por otro lado, Hernández, (2019) indica que el impacto de los estilos de liderazgo en el bienestar laboral es innegable, ya que un líder comprometido y empático tiene la capacidad de crear un entorno en el que los trabajadores se sientan valorados, lo cual repercute en su salud emocional y su desempeño, por el contrario, un liderazgo deficiente puede generar ambientes de trabajo tóxicos, afectando tanto la productividad

organizacional como la calidad de vida de los colaboradores, aspectos que abarcan el bienestar laboral general de los mismos.

Para Alarcón et al. (2022) el bienestar laboral se basa en el equilibrio entre las demandas laborales y los recursos que ofrece una empresa, representando un eje crítico en la gestión organizacional; que abarca dimensiones físicas, emocionales y sociales, estando relacionado con la satisfacción personal del trabajador y con la sostenibilidad general de la empresa. En el caso peruano, si bien algunas empresas han implementado estrategias para promover un clima laboral saludable, otras aún enfrentan desafíos significativos en este ámbito, especialmente en sectores específicos como el de las empresas contratistas (Huaranga, 2022).

Por otro lado, dentro del contexto de las empresas contratistas de aguas residuales en Arequipa, el bienestar laboral suele verse comprometido por condiciones precarias, altos niveles de exigencia y prácticas de liderazgo inadecuadas; así mismo, dicho sector, es esencial para garantizar la sostenibilidad ambiental y sanitaria, enfrenta una presión constante que no siempre se traduce en prácticas laborales que prioricen el bienestar de los trabajadores (Duran et al., 2019). Dichos desafíos justifican la necesidad de investigar la influencia de los estilos de liderazgo en el bienestar de los empleados, ya que una gestión adecuada podría mejorar significativamente tanto la calidad de vida de los colaboradores como el desempeño organizacional.

Es por ello, que la presente investigación busca analizar la relación entre los estilos de liderazgo y el bienestar laboral en trabajadores de una empresa contratista de aguas residuales en Arequipa; además de que mediante el desarrollo del estudio se podrá a identificar áreas críticas de mejora, así como proponer estrategias que potencien el desarrollo integral de los empleados y la sostenibilidad de las empresas del sector.



## Problema y Marco Teórico

### Pregunta de Investigación

¿Cuál es la relación entre la percepción de los estilos de liderazgo y el bienestar laboral de los trabajadores de una contratista de aguas residuales de Arequipa?

### Variables

#### **Variable 1: *Percepción de los estilos de liderazgo***

Según Santillan (2022) la percepción de liderazgo se refiere a cómo los miembros de un grupo ven y valoran a su líder, influida por su comportamiento, la forma en que se comunica y toma decisiones, las expectativas culturales, las experiencias previas con otros líderes y su habilidad para conectar emocionalmente con el equipo.

La variable de estudio fue medida mediante el Test de la percepción de los estilos de liderazgo de Kurt Lewin, el cual consta de 33 ítems y está dividida en tres dimensiones: Estilo autocrático, estilo democrático y estilo laissez faire.

#### **Variable 2: *Bienestar laboral***

Correa (2019) indica que el bienestar laboral hace referencia al cuidado de los derechos e intereses sociales de los trabajadores en la organización, promoviendo su realización personal a través del acceso al trabajo en condiciones de seguridad económica y personal, así como asegurando un desempeño adecuado dentro del entorno laboral.

La variable de estudio fue evaluada a través del Test de bienestar laboral – TBL de López, adaptado por Correa, el cual está constituido por 20 ítems y distribuido en cinco dimensiones: Factor de logro, factor de reconocimiento, factor de trabajo en sí, factor de responsabilidad y factor de promoción.

## Objetivos

### *Objetivo General*

Determinar la relación entre la percepción de los estilos de liderazgo y el bienestar laboral de los trabajadores de una contratista de aguas residuales de Arequipa.

### *Objetivos Específicos*

Describir el estilo de liderazgo predominantemente percibido por los trabajadores de una contratista de aguas residuales de Arequipa.

Describir los niveles de bienestar laboral experimentado por los trabajadores de una contratista de aguas residuales de Arequipa.

Comparar la percepción de los estilos de liderazgo y el bienestar laboral según el sexo, edad, área y tiempo de trabajo de los trabajadores de una contratista de aguas residuales de Arequipa.

## Antecedentes Teórico – Investigativos

### *Percepción de los estilos de liderazgo*

**Liderazgo.** Según Mendoza y Tapia (2022) el liderazgo es la capacidad de influir en un grupo para que alcance metas establecidas. Este concepto no se limita únicamente al acto de dirigir, sino que involucra un proceso dinámico donde el líder utiliza diferentes enfoques, como la comunicación efectiva, la motivación y la toma de decisiones, para guiar a los miembros hacia un propósito compartido. Además, el liderazgo debe adaptarse a las características de los seguidores y las condiciones específicas del entorno, lo que significa que no existe un estilo único que garantice el éxito en todas las situaciones (Tomalá, 2022).

Por otro lado, Moreno et al., (2021) señala que el liderazgo es el proceso de influir en las actividades de un grupo organizado para que logren sus objetivos; este proceso implica no

solo dirigir, sino también establecer relaciones de confianza y empatía entre el líder y los seguidores.

Al respecto, Riaño et al. (2021) realizaron un estudio cuantitativo, de nivel descriptivo-correlacional y de corte transversal titulado: “Productividad del valor agregado y estilos de liderazgo. Sector minero Norte de Santander, Colombia”, con el objetivo de analizar la productividad del valor agregado y los estilos de liderazgo en el sector minero del Departamento Norte de Santander Colombia. Participaron 31 trabajadores (13 supervisores, gerentes y CEOS y 18 trabajadores del núcleo operacional), a quienes se aplicó dos cuestionarios el Test de Liderazgo de Kurt Lewin y un cuestionario adaptado para medir la productividad. Los autores determinaron que el 56% percibía liderazgo democrático y el 44% percibían liderazgo transaccional. Hallaron una relación directa y fuerte entre la productividad del valor agregado y el valor agregado a la economía ante la presencia del liderazgo democrático.

**Liderazgo Organizacional.** El liderazgo organizacional es el proceso mediante el cual un líder influye en las personas dentro de una organización para que trabajen de manera entusiasta y alineada hacia el logro de metas comunes. Este tipo de liderazgo implica el manejo de recursos humanos y materiales, el diseño de estrategias efectivas y la creación de un entorno que fomente la cooperación y el compromiso, asegurando que los objetivos organizacionales se cumplan de manera eficiente y sostenible (Cando & Aguirre, 2024).

En referencia a lo anteriormente mencionado, Barrientos y Casafranca (2021) realizaron un estudio cuantitativo, de nivel descriptivo-correlacional y de corte transversal titulado “Relación entre liderazgo transformacional y satisfacción laboral de la contrata minera New Horus, 2021”, el cual tuvo como objetivo determinar la relación entre las variables objeto de estudio en una muestra de 105 trabajadores de la contrata minera New Horus, 2021. La recolección de datos se realizó mediante la aplicación del Cuestionario de

Liderazgo Transformacional y el Cuestionario de Satisfacción Laboral. Los autores determinaron que el 31% percibía niveles deficientes de liderazgo transformacional, 33% niveles regulares y 35% niveles eficientes. En relación con los niveles de satisfacción laboral, el 32% informó niveles bajos, 31% niveles regulares y 37% niveles buenos. Mediante la prueba chi cuadrado, se determinó que las variables se relacionan positiva y significativamente ( $X^2= 66.32; p =.00$ ). Asimismo, se hallaron relaciones positivas y significativas entre las dimensiones de la variable liderazgo transformacional y los niveles de satisfacción laboral.

**Estilos de Liderazgo.** Son un conjunto de comportamientos, actitudes y estrategias que un líder adopta al dirigir, influir y motivar a su equipo; lo cual se refleja en cómo se toman las decisiones, cómo se comunica con los miembros del grupo y cómo se abordan los problemas, ajustándose a las necesidades de la organización. Parra et al. (2021) señalan tres estilos de liderazgo predominantes:

**Estilo Autocrático.** Se caracteriza por el control absoluto del líder sobre las decisiones y actividades del grupo; así mismo, la toma de decisiones se centraliza exclusivamente en el líder, sin consultar ni involucrar a los subordinados, la comunicación es estrictamente unidireccional, del líder hacia los miembros, con poca o ninguna retroalimentación incluyendo una alta supervisión para garantizar el cumplimiento de las instrucciones.

**Estilo Democrático.** Este estilo, el líder fomenta la participación activa de los miembros del equipo en la toma de decisiones y prioriza la colaboración. Aquí, las decisiones se toman de manera compartida, considerando las opiniones y sugerencias del grupo; además, la comunicación es bidireccional, lo que permite un intercambio constante de ideas y retroalimentación promoviendo un clima de confianza, donde los colaboradores se sienten valorados y motivados a contribuir. Sus principales ventajas incluyen la mejora de la moral del equipo.

**Estilo Laissez Faire.** Se caracteriza por la mínima intervención del líder debido a que otorga autonomía total a los miembros del equipo, quienes tienen la libertad de tomar decisiones y gestionar su trabajo sin supervisión directa; por otro lado, el líder adopta un rol pasivo, actuando únicamente como facilitador, brindando recursos y orientación cuando se le solicita, siendo efectivo en equipos altamente competentes y motivados, ya que fomenta la innovación, la creatividad y el sentido de responsabilidad.

Al respecto, Cabrera y Carrasco (2022) realizaron un estudio cuantitativo, de nivel correlacional y de corte transversal titulado “Relación entre engagement y bienestar psicológico en trabajadores de una empresa minera con certificación del consejo de joyería responsable, Arequipa, 2022” con el objetivo de determinar la relación entre las variables en una muestra de 877 trabajadores con edades entre 18 y 63 años. Se recolectaron los datos mediante la aplicación del Utrecht Work Engagement Scale (UWES) y la Escala de Bienestar Psicológico para adultos (BIEPS-A). Las autoras determinaron que las variables se relacionaban directamente y con una intensidad baja.

**Teorías de Liderazgo.** Las teorías de liderazgo han evolucionado a lo largo del tiempo para explicar cómo y por qué ciertas personas logran influir en los demás y guiar grupos hacia el logro de objetivos comunes; entre las teorías más destacadas encontramos las siguientes:

**Teoría de Rasgos.** Mendoza y Tapia (2022) sostienen que el liderazgo está vinculado a características innatas o cualidades personales específicas que distinguen a los líderes de los demás. Según esta perspectiva, los líderes poseen ciertos atributos como carisma, confianza, inteligencia, integridad y habilidades sociales que los hacen aptos para dirigir. Esta teoría enfatiza que el liderazgo no se aprende, sino que es una cualidad inherente a algunas personas.

**Teoría de Comportamiento.** Se centra en lo que hacen los líderes en lugar de quiénes son, ya que analiza los patrones de conducta que los líderes adoptan al interactuar con sus equipos, dividiéndose comúnmente en estilos como liderazgo orientado a las tareas y liderazgo orientado a las personas; según esta teoría, el liderazgo efectivo no depende de características innatas, sino de comportamientos aprendidos y adaptables (Mendoza & Tapia, 2022).

**Teoría Situacional.** Según Castillo et al. (2022) no existe un estilo único de liderazgo que sea efectivo en todas las circunstancias, sino que la eficacia del liderazgo depende del contexto y de las necesidades específicas del grupo. Según este enfoque, el líder debe ser flexible y adaptar su estilo de liderazgo en función de factores como las características de los seguidores, la naturaleza de la tarea y el entorno; subrayando la importancia de la adaptabilidad y del análisis del contexto para lograr resultados efectivos.

### **Bienestar laboral**

**Definición.** El bienestar laboral es el estado general de satisfacción que experimentan los empleados respecto a las condiciones en las que desarrollan su trabajo. Este concepto abarca no solo el confort físico, sino también aspectos emocionales y sociales, siendo un elemento clave para la productividad y la calidad de vida en el ámbito organizacional (Blanco, 2020). Por otro lado, Paz et al., (2021) indican que el bienestar laboral puede definirse como el conjunto de factores físicos, mentales y emocionales que permiten al trabajador sentirse pleno en su desempeño profesional, el cual se refleja en una mejora tanto en la eficiencia laboral como en el ambiente organizacional.

Lazarte y Rosas (2021) lo corroboran mediante su investigación, la cual fue de enfoque cuantitativo, de tipo aplicado, con diseño no experimental, de nivel explicativo y de corte transversal titulado “Percepción del bienestar laboral y su incidencia en el compromiso

organizacional en el personal del grupo Alferza Holding S.A.C. de Arequipa, 2021” con el objetivo de determinar la incidencia de la percepción del bienestar laboral en el compromiso organizacional en la empresa en cuestión. Se aplicó un muestreo de tipo censal siendo que participaron 52 trabajadores a los cuales se aplicó un cuestionario de bienestar laboral y un cuestionario de compromiso organizacional. Los autores determinaron que el 37% poseía niveles bajos de compromiso organizacional, 42% niveles medios y 21% niveles altos. En relación con los niveles generales de bienestar 16 general, el 42% informó niveles inadecuados, 40% informó niveles regulares y 17% informó niveles adecuados. Se determinó que la percepción del bienestar general incide positivamente en los niveles de compromiso organizacional ( $r_s = .58$  y  $p = .03$ ).

**Características del Bienestar Laboral.** El bienestar laboral no es un concepto aislado, sino que se manifiesta a través de diversos indicadores que lo caracterizan, según Arce, (2024) los más predominantes son los descritos a continuación:

- La promoción de un ambiente seguro y saludable en donde las condiciones de trabajo deben garantizar la salud física y mental de los empleados.
- La satisfacción laboral, la cual se refleja en la percepción positiva hacia las tareas y responsabilidades asignadas.
- Las oportunidades de desarrollo personal y profesional, que permiten que los empleados sientan que su trabajo contribuye a su crecimiento integral.
- La comunicación efectiva dentro de la empresa, en donde predomine un flujo de información claro y abierto entre los diferentes niveles de la organización fomentando la confianza y reduciendo los conflictos.
- Las condiciones equitativas, en donde los empleados valoren un trato justo en cuanto a carga laboral, salario y reconocimiento.

**Importancia del Bienestar Laboral.** Según Cáceres, (2023) el bienestar laboral tiene una relevancia estratégica para las organizaciones, ya que no solo beneficia a los trabajadores, sino que impacta directamente en los resultados empresariales; un empleado que se siente valorado, motivado y cuidado por la organización tiene un desempeño significativamente mejor. Además, el bienestar reduce problemas comunes como el estrés laboral, el ausentismo y la rotación de personal contribuyendo a construir una cultura organizacional sólida, donde el compromiso, la innovación y el trabajo en equipo se convierten en pilares fundamentales; por ello, el bienestar laboral es considerado una inversión más que un gasto para las empresas modernas (Torres et al., 2023).

Al respecto, Quintero y Castro (2022) realizaron un estudio cualitativo, de nivel descriptivo y de corte transversal titulado “Un análisis bibliométrico sobre los Programas de Salud y Bienestar Laboral: principales perspectivas de investigación” con el objetivo de analizar la literatura científica publicada en las bases de datos Web of science y Scopus durante el periodo 2001-2020 respecto a los programas de salud y bienestar laboral identificando y analizando las tres principales perspectivas de investigación: La promoción y prevención en salud, la intervención del estrés mental y la prevención del burnout, y la prevención de los efectos de la obesidad a través de la actividad física. Los autores determinaron que existe una gran cantidad de artículos científicos que tratan acerca de los programas de salud y bienestar laboral a nivel internacional, sin embargo, existe un limitado número de investigaciones sobredichas áreas temáticas a nivel de Colombia, por lo cual se requiere realizar más investigaciones al respecto que procuren eliminar ese vacío en el conocimiento y que sirvan como base para el diseño e implementación de programas empresariales que promuevan la salud ocupacional.

**Dimensiones del Bienestar Laboral.** El bienestar laboral se puede entender a través de diversas dimensiones que interactúan para generar una experiencia laboral positiva,

asegurando un equilibrio entre las necesidades individuales y las metas organizacionales; Correa (2019) propone cinco dimensiones:

**Factor de Logro.** El logro es uno de los pilares del bienestar laboral, ya que permite a los empleados sentirse competentes y valiosos dentro de la organización. Este factor está relacionado con la capacidad de cumplir metas y superar desafíos laborales, lo que refuerza la autoestima y la motivación. En este sentido, el trabajo se convierte en una fuente de realización personal, pues los logros individuales y colectivos contribuyen a construir un sentido de propósito en el ámbito laboral.

**Factor de Reconocimiento.** El reconocimiento constituye una de las formas más efectivas para reforzar conductas positivas en los empleados. Ya sea mediante palabras de agradecimiento, recompensas económicas o ascensos, el reconocimiento asegura que el trabajador se sienta valorado. Este factor, aunque a menudo subestimado, tiene un impacto significativo en la retención de personal y en la construcción de relaciones laborales saludables. Además, fomenta un ambiente organizacional positivo, donde los empleados están motivados para superar las expectativas.

**Factor de Trabajo en Sí.** El contenido y la naturaleza del trabajo asignado tienen un impacto directo en la percepción del bienestar laboral. Cuando los empleados consideran que las tareas son significativas, desafiantes y alineadas con sus habilidades, experimentan mayor satisfacción y compromiso. Por el contrario, un trabajo monótono o sin propósito puede generar apatía y desmotivación. Por ello, las organizaciones deben diseñar puestos de trabajo que equilibren los retos con las capacidades de los empleados, fomentando así su desarrollo profesional.

**Factor de Responsabilidad.** La responsabilidad en el trabajo, entendida como la capacidad de tomar decisiones y asumir consecuencias, es un componente clave del bienestar laboral. Este factor no solo refuerza la autonomía del empleado, sino que también contribuye

a su sentido de pertenencia y compromiso con la organización. Al delegar responsabilidades de manera adecuada, las empresas promueven un entorno laboral en el que los trabajadores se sienten empoderados y motivados para alcanzar metas personales y colectivas.

**Factor de Promoción.** La posibilidad de crecimiento dentro de una organización es un indicador crucial del bienestar laboral. La promoción no solo implica ascensos, sino también el acceso a capacitaciones, mentorías y proyectos desafiantes que permitan al trabajador expandir sus habilidades. Este factor está directamente vinculado con la percepción de equidad y oportunidades dentro de la organización, fortaleciendo la lealtad de los empleados y su disposición para contribuir al éxito empresarial.

Así mismo, Rondan (2022) realizó un estudio cuantitativo, de nivel correlacional y de corte transversal titulado “La gestión de riesgos ambientales en el bienestar laboral del área de electricidad mina de la unidad minera Yanacancha, distrito de San Marcos, provincia de Huari, región Ancash, 2020” con el objetivo de viabilizar la gestión de riesgos ambientales en el bienestar laboral del área de electricidad de la empresa analizada. Participaron 65 trabajadores del área de electricidad de la minera mencionada, a quienes se aplicó un cuestionario creado por la investigadora y validado por criterio de expertos, el cuestionario se basó en la guía de evaluación de riesgos ambientales del MINAN. El instrumento se componía de las siguientes dimensiones para la variable gestión de riesgos ambientales: Identificación, evaluación, tratamiento; para la variable bienestar laboral, el instrumento evaluaba las dimensiones: satisfacción, expectativas y logros, salud ocupacional. La autora determinó que el 46% de los trabajadores percibían que la gestión de riesgos ambientales era regular, el 65% consideraba deficiente la identificación de riesgos ambientales; el 48% consideraba deficiente la evaluación de riesgos ambientales; el 34% consideraba deficiente el tratamiento de riesgos ambientales. En relación con el bienestar laboral: El 6% informó niveles malos, el 20% informó niveles regulares y el 74% niveles

buenos. Mediante coeficiente de correlación de Spearman, la autora halló una relación directa y fuerte entre las variables ( $r_s = .74$  y  $p = .00$ ).

### ***Percepción de los Estilos de Liderazgo y Bienestar Laboral***

Los estilos de liderazgo representan una de las variables organizacionales más influyentes en la calidad del ambiente de trabajo y, por ende, en el bienestar laboral de los colaboradores. Un liderazgo adecuado no solo guía los procesos y metas, sino que también tiene la capacidad de impactar de manera significativa en la motivación, satisfacción, compromiso y salud psicológica de los trabajadores. Según Vera, López y Márquez (2021), los estilos de liderazgo participativos y empáticos fortalecen el bienestar laboral al generar entornos de respeto, reconocimiento y autonomía, lo que mejora el vínculo emocional del trabajador con su organización.

Esto se ve reflejado en la investigación de Choque y Nina (2019), quienes realizaron un estudio correlacional en una empresa minera de Arequipa para determinar la relación entre bienestar psicológico y desempeño laboral en una muestra de 88 trabajadores. Aplicaron escalas de medición validadas y encontraron una correlación significativa entre bienestar y desempeño ( $r = .26$ ,  $p = .01$ ), así como con dimensiones específicas del comportamiento ( $r = .237$ ,  $p = .026$ ). Estos resultados muestran que el bienestar laboral no es solo un estado subjetivo, sino que se asocia directamente con conductas laborales concretas, las cuales suelen ser influenciadas por los estilos de liderazgo predominantes en la organización.

Así mismo, Gómez y Ocampo (2022) afirman que el liderazgo transformacional es uno de los principales promotores del bienestar laboral, ya que se basa en la inspiración, el reconocimiento del esfuerzo individual, y el fomento del desarrollo personal.

Este estilo contrasta con modelos autoritarios o transaccionales, en los que la relación líder-subordinado se limita al cumplimiento de normas o metas sin considerar el impacto emocional o psicológico en el trabajador.

De forma complementaria, Canazas (2019), en un estudio cuantitativo de tipo correlacional, analizó la influencia del bienestar del personal en la rotación de trabajadores del área de atención al cliente de una empresa eléctrica. Los resultados señalaron que la motivación, la autorrealización y la satisfacción de los empleados fluctuaban debido a una gestión ineficiente del bienestar, lo que generaba una percepción regular del clima laboral. Aunque el estudio no aborda directamente el estilo de liderazgo, se evidencia que su ausencia o falta de eficacia puede traducirse en una gestión organizacional débil, con efectos negativos en el bienestar de los trabajadores.

Por otro lado, Martínez y Torres (2021) sostienen que los líderes que promueven la comunicación abierta, la participación en la toma de decisiones y el reconocimiento constante logran mejorar los indicadores de bienestar emocional en sus equipos. Estos líderes logran establecer un equilibrio entre la exigencia laboral y el soporte emocional, lo cual es esencial en contextos laborales de alta demanda, como las plantas industriales o de tratamiento.

Ladines (2021) analizó la influencia de los estilos de liderazgo en el nivel de satisfacción laboral en una agencia bancaria. Su estudio arrojó que los estilos predominantes fueron el autocrático y el transaccional, ambos asociados con niveles moderados de satisfacción. Mediante la correlación de Spearman ( $r = 0.69$ ), se identificó un impacto moderado del estilo de liderazgo sobre la satisfacción de los trabajadores, indicando que la forma en que se lidera sí influye en la percepción del entorno laboral, aunque esta relación puede variar en función del tipo de liderazgo y el contexto organizacional.

Finalmente, la investigación de García y Salas (2023) refuerza la idea de que el liderazgo efectivo es una vía para fomentar el bienestar sostenido en el trabajo. Según estos autores, el liderazgo centrado en las personas —con prácticas como la retroalimentación positiva, la gestión emocional y la empatía— genera mayor sentido de propósito, compromiso organizacional y menor incidencia de estrés laboral. Esto cobra especial relevancia en entornos donde las condiciones laborales pueden ser más complejas o riesgosas, como lo es una planta de tratamiento de aguas residuales.

En conclusión, tanto las bases teóricas contemporáneas como los antecedentes investigativos revisados coinciden en que los estilos de liderazgo influyen directamente en el bienestar de los trabajadores, es decir, los liderazgos positivos y participativos potencian la motivación, el sentido de pertenencia y la satisfacción general, mientras que liderazgos autoritarios o distantes pueden generar desmotivación, rotación y bajo compromiso.

### **Hipótesis**

Existe una relación estadísticamente significativa entre la percepción de los estilos de liderazgo y el bienestar laboral de los trabajadores de una contratista de aguas residuales de Arequipa.



## CAPÍTULO II

## Método

### Método

La investigación adoptó un enfoque cuantitativo y se enmarcará en un nivel descriptivo-correlacional, dado que se recopilaron y analizaron datos numéricos empleando métodos estadísticos tanto descriptivos como inferenciales, así mismo, el estudio mantuvo un diseño no experimental y un corte transversal, debido a que no se manipularon ninguna de las variables analizadas, y los datos se recogieron una sola vez en el tiempo (Hernández & Mendoza, 2018).

### Instrumentos

Se recolectaron los datos mediante la técnica de encuesta. Los instrumentos que se emplearán para el presente estudio serán el Test de los estilos de liderazgo de Kurt Lewin para medir la variable de estilos de liderazgo y el Test de bienestar laboral – TBL de López, adaptado por Correa para evaluar la variable de bienestar laboral.

#### *Instrumento 1. Test de la percepción de los estilos de liderazgo de Kurt Lewin*

Se empleó el Test de los estilos de liderazgo de Kurt Lewin, adaptado por Santillan en 2022, consta de 33 ítems y evalúa los estilos de liderazgo mediante tres dimensiones: Estilo autocrático, estilo democrático y estilo laissez faire; las cuales son respondidas mediante una escala de medición compuesta por dos alternativas (A = Acuerdo; D = Desacuerdo). El tiempo de duración de la prueba es de aproximadamente 15 minutos. En 2022, el instrumento fue adaptado a población peruana por Santillan, en donde se evaluó a 100 trabajadores de una Institución Educativa Privada; en donde se obtuvo una validez basada en el análisis de los coeficientes de correlación entre los subtests y el puntaje total del cuestionario de Liderazgo de Kurt Lewin, los cuales revelaron un coeficiente  $r = .72$  y posteriormente corregida con la fórmula de Spearman-Brown, en donde se obtuvo un valor  $r = .86$ , lo cual indica que el instrumentos mide adecuadamente dentro de los criterios de error esperados, por lo que los

resultados que brinde la prueba son considerados fiables; por otro lado, en referencia la confiabilidad del test, se encontró un Alpha de Cronbach de .80; reafirmando que la prueba es altamente confiable para su aplicación.

### ***Instrumento 2. Test de bienestar laboral – TBL***

Se utilizó el test de bienestar laboral TBL, el cual fue desarrollado por López y adaptado por Correa en el 2019, el cual consta de 20 ítems distribuidos en 4 dimensiones: Factor de logro, factor de reconocimiento, factor de trabajo en sí, factor de responsabilidad y factor de promoción, se utiliza la escala tipo Likert de 1 a 3, en donde 1 es igual a nunca, 2 es igual a algunas veces y 3 es igual a siempre. En 2019, el instrumento fue adaptado a población peruana por Correa, en donde se evaluó a 100 trabajadores de una empresa perteneciente al rubro textil de Lima; en donde se obtuvo una validez basada en de un juicio de expertos representados mediante el coeficiente V de Aiken ( $> .70$ ), evidenciando la validez de contenido en cuanto a la claridad, coherencia y relevancia de los ítems del instrumento; por otro lado, la confiabilidad se obtuvo gracias al coeficiente de Alpha de Cronbach obteniendo como resultado .811; garantizando que el instrumento es válido y fiable.

### **Participantes**

La población estuvo conformada por trabajadores de una empresa contratista de aguas residuales de Arequipa compuesta por un total de 80 trabajadores. El tipo de muestreo que se utilizó fue el muestreo censal, en donde la muestra será equivalente a la población total.

### ***Criterios de Inclusión***

Trabajadores con contrato vigente en el momento en que se realice la recolección de datos, mayores de 18 años, que reporten sus actividades y estén sujetos a evaluación de un superior, además de haber firmado el consentimiento informado para participar de la investigación.

**Tabla 1***Caracterización de la muestra*

		<i>f</i>	<i>%</i>
Sexo	Masculino	72	90.0
	Femenino	8	10.0
Edad	De 18 a 30 años	29	36.3
	De 31 a 40 años	29	36.3
	De 41 años en adelante	22	27.5
Área de trabajo	Administración	18	22.5
	Colectores	22	27.5
	Operaciones	15	18.8
	Mantenimiento	25	31.3
Tiempo de trabajo	1 a 3 años	42	52.5
	4 a 6 años	13	16.3
	7 a más años	25	31.3

**Procedimiento**

Primero, el proyecto fue presentado a la dirección de la Escuela de Psicología de la Universidad Católica de Santa María para obtener la aprobación de las autoridades correspondientes. Posteriormente, se enviaron solicitudes a la Gerencia y al área de Recursos Humanos de la empresa, solicitando autorización para llevar a cabo la investigación y lograr la participación de los empleados en el llenado de los cuestionarios. Dado que la recolección de datos se realizó de manera virtual, se proporcionaron ambos cuestionarios a los participantes de forma individual a través de la plataforma Google Forms. Una vez

completada la aplicación de las pruebas, se expresó un agradecimiento por su colaboración en el proyecto. Finalmente, se elaboró y presentó un informe que sintetice los resultados obtenidos.

### **Consideraciones Éticas**

En cuanto a los aspectos éticos, el proyecto fue presentado a la empresa contratista de Aguas Residuales de Arequipa para su revisión y aprobación; posterior a ello, se informó a cada trabajador de la empresa contratista de aguas residuales sobre los objetivos, beneficios y posibles riesgos del estudio. Posteriormente, se les solicitó que firmen un consentimiento informado previo a la recolección de datos. La participación fue completamente voluntaria, y los trabajadores tuvieron la libertad de retirarse del estudio en cualquier momento, si así lo deseaban. Asimismo, se garantizó a confidencialidad y el anonimato de los participantes, respetando su dignidad, autonomía y libertad. Se tomaron medidas para evitar cualquier tipo de daño o incomodidad, asegurando la protección de la privacidad de cada trabajador. Los instrumentos se encuentran en el apartado de Anexos.

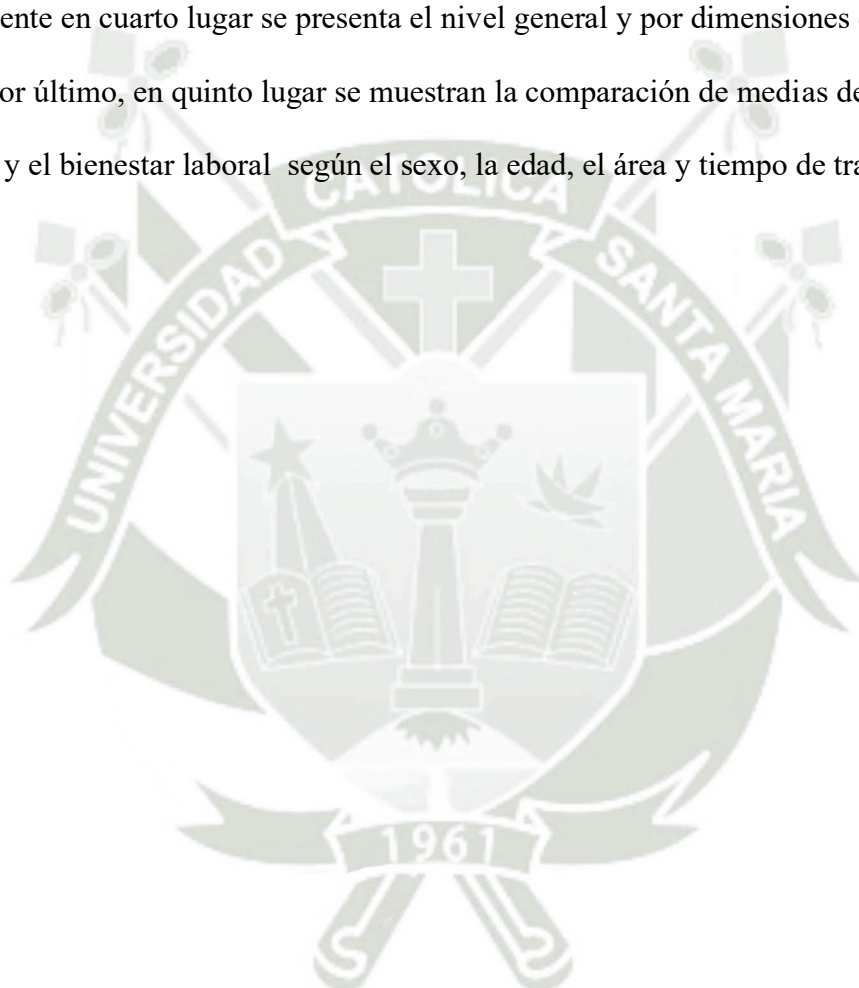
### **Análisis de Datos**

Para el análisis de los datos, se empleó el programa Microsoft Excel para organizarlos en un formato estructurado de filas y columnas. Posteriormente, estos datos fueron transferidos al Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales (SPSS, Statistical Package for the Social Sciences) en su versión 28 para proceder con la obtención de los resultados; considerando que la cantidad de participantes superó las 50 personas, se utilizó la prueba de Kolmogórov-Smirnov para evaluar la distribución de los datos; según el resultado de esta prueba, se decidió aplicar el coeficiente de correlación de Spearman para determinar la relación entre las variables de estudio.



## Resultados

A continuación, se presentan los resultados estadísticos obtenidos en el siguiente orden: en primer lugar se presenta la prueba de normalidad de las variables generales y sus dimensiones, posterior a ello se muestra la relación entre la los estilos de liderazgo y el bienestar laboral, en tercer lugar se muestran el estilo de liderazgo predominante; seguidamente en cuarto lugar se presenta el nivel general y por dimensiones del bienestar laboral; por último, en quinto lugar se muestran la comparación de medias de los estilos de liderazgo y el bienestar laboral según el sexo, la edad, el área y tiempo de trabajo.



**Tabla 2**

*Prueba de normalidad*

	<i>Estadísticos</i>		
	<i>z</i>	<i>gl</i>	<i>p</i>
L. Autoritario	.235	80	.001
L. Democrático	.377	80	<.001
L. Laissez Faire	.397	80	.001
Estilos de liderazgo	.407	80	<.001
Logro	.528	80	<.001
Reconocimiento	.473	80	<.001
Trabajo en sí	.528	80	<.001
Responsabilidad	.540	80	<.001
Promoción	.530	80	<.001
Bienestar laboral	.513	80	<.001

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0.001 (bilateral)

En la Tabla 2 se puede observar el análisis de normalidad de los datos, mediante la prueba Kolmogorov Smirnov, debido a que la muestra fue mayor a 35 datos; el nivel de significancia encontrado fue de <.001 para estilos de liderazgo y de <.001 para bienestar laboral y las dimensiones de cada variable; todas por debajo de .05, lo que indicaría que los datos evaluados no siguen una distribución normal; por consiguiente, se optó por las pruebas no paramétricas para realizar el análisis inferencial de los datos, utilizando la correlación de Spearman.

**Tabla 3***Correlación entre la percepción de los estilos de liderazgo y el bienestar laboral general y por dimensiones*

Variabes	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. L. Autoritario	-									
2. L. Democrático	.327	-								
3. L. Laissez Faire	.441	.252	-							
4. Estilos de liderazgo	.182	.720*	.283	-						
5. Logro	.378	.545	.189	.032	-					
6. Reconocimiento	.201	.636*	.473	.701*	.548	-				
7. Trabajo en sí	.621*	.491	.218	.025	.448	.283	-			
8. Responsabilidad	.593*	.617*	.304	.465	.291	.356	.462	-		
9. Promoción	.376	.537	.512	.368	.572	.604*	.397	.623*	-	
10. Bienestar laboral	.256	.620*	.097	.431	.398	.519	.503	.517	.653*	-

\* La correlación es significativa en el nivel .05 (bilateral)

En la Tabla 3 se muestra que el liderazgo democrático presenta una correlación positiva y moderada con el bienestar laboral general ( $r = .620, p < .005$ ), siendo el vínculo más significativo. También se observaron correlaciones moderadas y significativas entre liderazgo democrático y reconocimiento ( $r = .636, p < .005$ ) y responsabilidad ( $r = .617, p < .005$ ). Además, el liderazgo autoritario se relaciona significativamente con el trabajo en sí ( $r = .621, p < .005$ ) y responsabilidad ( $r = .593, p < .005$ ), aunque su relación con el bienestar general es baja ( $r = .256$ ). El liderazgo Laissez Faire no mostró correlaciones significativas, indicando su escaso impacto en el bienestar laboral. Por lo que se concluye que los trabajadores perciben un mayor bienestar cuando sus líderes practican un estilo democrático, basado en la participación, la comunicación abierta y el reconocimiento. Este liderazgo fortalece el sentido de logro, motivación y responsabilidad. Por el contrario, el liderazgo autoritario y el Laissez Faire no favorecen significativamente el bienestar, mostrando limitaciones en promover un ambiente laboral saludable. Así, el liderazgo democrático se configura como clave para fomentar bienestar y satisfacción en el entorno laboral.

**Tabla 4**

*Percepción del estilo de liderazgo predominante*

	<i>f</i>	<i>%</i>
L. Autoritario	10	12.5
L. Democrático	63	78.8
L. Laissez Faire	7	8.8
Total	80	100.0%

En la Tabla 4, se observa que el 78.8% de los trabajadores percibe que predomina un estilo de liderazgo democrático en la empresa contratista de aguas residuales de Arequipa, representando la mayoría con 63 trabajadores. En contraste, el 12.5% identificó un liderazgo autoritario, mientras que el 8.8% percibió un estilo Laissez Faire. Estos resultados reflejan una clara tendencia hacia el liderazgo democrático como el estilo predominante en la organización, evidenciando una distribución altamente desigual entre las categorías evaluadas. Lo que sugiere que los líderes fomentan un clima de confianza y cooperación, elementos que están asociados positivamente al bienestar laboral. Asimismo, la baja percepción de estilos autoritarios y Laissez Faire implica que existen menores niveles de rigidez o abandono de funciones, características que podrían afectar negativamente el ambiente de trabajo.

**Tabla 5**

*Nivel de Bienestar Laboral*

	<i>f</i>	<i>%</i>
Bajo	2	2.5
Medio	8	10.0
Alto	70	87.5
Total	80	100.0

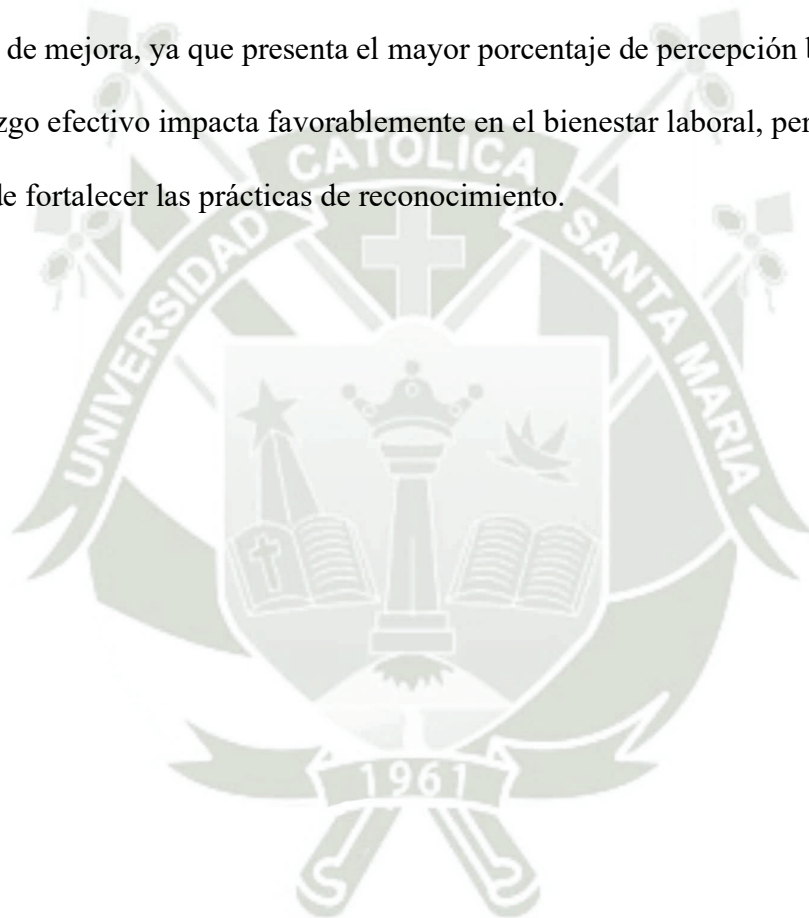
En la Tabla 5 se observa que el nivel de bienestar laboral predominante en los trabajadores de la empresa contratista de aguas residuales de Arequipa es "Alto", representando el 87.5% del total de la muestra. Asimismo, el 10.0% reporta un nivel "Medio" de bienestar, mientras que solo el 2.5% se encuentra en un nivel "Bajo". Estos resultados indican que una gran mayoría percibe positivamente su bienestar laboral; evidenciando que los trabajadores perciben un bienestar laboral mayoritariamente alto, lo cual sugiere un contexto organizacional que favorece la satisfacción y la estabilidad emocional de su personal; ya que, el bienestar laboral elevado está vinculado a estilos de liderazgo efectivos que promueven la motivación, el reconocimiento y un clima organizacional positivo.

**Tabla 6***Dimensiones del Bienestar Laboral*

	Logro		Reconocimiento		Trabajo en sí		Responsabilidad		Promoción	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Bajo	1	1.3	1	1.3	1	1.3	0	0.0	0	0.0
Bajo	6	7.5	17	21.3	6	7.5	4	5.0	8	10.0
Alto	73	91.3	62	77.5	73	91.3	76	95.5	72	90.0
Total	80	100.0	80	100.0	80	100.0	80	100.0	80	100.0

En la Tabla 6 se observa que, en todas las dimensiones del bienestar laboral, la mayoría de los trabajadores perciben niveles altos. En específico, el 91.3% de los encuestados perciben alto logro y trabajo en sí, el 77.5% perciben alto reconocimiento, el 95.5% alta responsabilidad y el 90% alta promoción. Solo una minoría presenta niveles bajos, destacando en reconocimiento donde el 21.3% reporta una percepción baja.

Estos resultados estadísticos indican una tendencia favorable hacia un bienestar laboral positivo en la empresa contratista de aguas residuales de Arequipa; lo cual sugiere que los estilos de liderazgo aplicados en la empresa fomentan el logro, la motivación y el compromiso laboral, el alto porcentaje en dimensiones como responsabilidad y promoción refleja un entorno laboral que brinda oportunidades de crecimiento y autonomía. Sin embargo, el reconocimiento aparece como un área de mejora, ya que presenta el mayor porcentaje de percepción baja; concluyendo que un liderazgo efectivo impacta favorablemente en el bienestar laboral, pero también resalta la importancia de fortalecer las prácticas de reconocimiento.



**Tabla 7**

*Percepción de los estilos de liderazgo según sexo*

	Masculino		Femenino		<i>U</i>	<i>Z</i>	<i>p</i>
	<i>M</i>	<i>Ds</i>	<i>M</i>	<i>Ds</i>			
L. Autoritario	4.88	2.56	4.38	2.33	271.000	-.275	.783
L. Democrático	8.50	1.80	9.38	1.06	213.500	.216	.224
L. Laissez Faire	5.36	2.23	5.63	2.00	261.000	-.429	.668
Percepción de los estilos de liderazgo	1.96	0.48	2.00	1.65	276.000	-0.270	.787

En la Tabla 7 se observa que no existen diferencias estadísticamente significativas en la percepción de los estilos de liderazgo entre trabajadores masculinos y femeninos ( $p > .05$ ), lo que indica que el sexo no influye en estas valoraciones. Sin embargo, a nivel descriptivo, los resultados de las medias muestran que ambos grupos valoran más el estilo democrático ( $M = 8.50$  en hombres y  $M = 9.38$  en mujeres) y menos el autoritario ( $M = 4.88$  y  $M = 4.38$ , respectivamente). Asimismo, las desviaciones estándar evidencian mayor dispersión en los hombres, lo que refleja percepciones más heterogéneas frente a las mujeres, cuyas respuestas resultan más consistentes.

**Tabla 8**

*Percepción de los estilos de liderazgo según edad*

	De 18 a 30 años		De 31 a 40 años		De 41 años a más		<i>H</i>	<i>gl</i>	<i>p</i>
	<i>M</i>	<i>Ds</i>	<i>M</i>	<i>Ds</i>	<i>M</i>	<i>Ds</i>			
	L. Autoritario	4.79	3.03	4.79	2.27	4.91			
L. Democrático	8.90	1.50	8.31	1.83	8.55	1.97	1.422	2	.010
L. Laissez Faire	5.62	2.44	5.07	2.05	5.50	2.11	3.392	2	.045
Percepción de los estilos de liderazgo	2.07	0.45	1.86	0.51	1.95	0.37	2.932	2	.031

En la Tabla 8 se observa que sí existen diferencias estadísticamente significativas en la percepción de los estilos de liderazgo según la edad de los trabajadores ( $p < .05$  en todos los casos). Esto indica que la edad influye en cómo se valoran los estilos de liderazgo dentro de la empresa.

De manera descriptiva, los resultados muestran que el estilo democrático presenta las puntuaciones más altas en todos los grupos etarios ( $M = 8.90$  en 18-30 años;  $M = 8.31$  en 31-40 años;  $M = 8.55$  en mayores de 41 años), mientras que el autoritario es el menos valorado ( $M = 4.79$ ;  $4.79$ ;  $4.91$ ). En cuanto al estilo laissez faire, se observa una ligera mayor preferencia en el grupo más joven ( $M = 5.62$ ) respecto a los otros dos grupos. Finalmente, la percepción global de los estilos de liderazgo es más alta en los trabajadores jóvenes ( $M = 2.07$ ) y más baja en los de 31

a 40 años ( $M = 1.86$ ). Las desviaciones estándar reflejan una mayor dispersión en el grupo de 18 a 30 años, lo que sugiere percepciones más heterogéneas, mientras que en los de 41 años a más las valoraciones son más consistentes.



**Tabla 9**

*Percepción de los estilos de liderazgo según el área de trabajo*

	Administración		Colectores		Operaciones		Mantenimiento		<i>H</i>	<i>gl</i>	<i>p</i>
	<i>M</i>	<i>Ds</i>	<i>M</i>	<i>Ds</i>	<i>M</i>	<i>Ds</i>	<i>M</i>	<i>Ds</i>			
L. Autoritario	5.17	2.85	4.45	2.86	4.53	2.13	5.08	2.25	1.592	2	.518
L. Democrático	9.00	1.61	8.59	1.47	8.00	2.27	8.64	1.75	1.875	2	.623
L. Laissez Faire	5.94	1.80	5.59	2.28	4.00	2.78	5.64	1.75	2.635	2	.054
Percepción de los estilos de liderazgo	2.00	0.48	1.91	0.42	2.00	0.53	1.96	0.45	1.494	2	.920

En la Tabla 9 se observa que no existen diferencias estadísticamente significativas en la percepción de los estilos de liderazgo según el área de trabajo de los empleados ( $p > .05$ ), lo que indica que el área en la que laboran los trabajadores no influye de manera relevante en la valoración de los estilos de liderazgo. Así mismo, los resultados muestran que el estilo democrático es el más valorado en todas las áreas ( $M = 9.00$  en Administración;  $M = 8.59$  en Colectores;  $M = 8.00$  en Operaciones;  $M = 8.64$  en Mantenimiento), mientras que el autoritario presenta los puntajes más bajos ( $M$  entre 4.45 y 5.17). El estilo laissez faire ocupa una posición intermedia, con mayor valoración en Administración ( $M = 5.94$ ) y Mantenimiento ( $M = 5.64$ ). Las desviaciones estándar reflejan mayor dispersión en Operaciones, lo que indica percepciones más heterogéneas, mientras que en Mantenimiento las valoraciones resultan más consistentes.

**Tabla 10**

*Percepción de los estilos de liderazgo según el tiempo de trabajo*

	De 1 a 3 años		De 4 a 6 años		De 7 años a más		<i>H</i>	<i>gl</i>	<i>p</i>
	<i>M</i>	<i>Ds</i>	<i>M</i>	<i>Ds</i>	<i>M</i>	<i>Ds</i>			
	L. Autoritario	4.74	2.80	5.23	2.13	4.76			
L. Democrático	8.79	1.57	9.00	1.78	8.04	1.97	1.556	2	.031
L. Laissez Faire	5.45	2.21	6.46	2.17	4.72	2.17	.892	2	.271
Percepción de los estilos de liderazgo	1.93	0.46	2.15	0.55	1.92	0.40	2.591	2	.027

En la Tabla 10 se observa que existen diferencias estadísticamente significativas en la percepción de los estilos de liderazgo según el tiempo de trabajo en dos de las variables evaluadas. En primer lugar, el estilo de liderazgo democrático muestra diferencias significativas entre los grupos ( $H = 1.556$ ;  $gl = 2$ ;  $p = .031$ ), lo que indica que la percepción de este estilo varía de acuerdo con la antigüedad laboral. Asimismo, la percepción global de los estilos de liderazgo también presenta diferencias significativas ( $H = 2.591$ ;  $gl = 2$ ;  $p = .027$ ). En contraste, los estilos autoritario ( $H = .703$ ;  $p = .123$ ) y laissez faire ( $H = .892$ ;  $p = .271$ ) no muestran diferencias significativas según el tiempo de trabajo.

Por otro lado, los promedios (*M*) señalan que el estilo de liderazgo más valorado en todos los grupos es el democrático, con medias de 8.79 (1 a 3 años), 9.00 (4 a 6 años) y 8.04 (7 años a

más), aunque con ligera disminución en los trabajadores de mayor antigüedad. El estilo *laissez faire* presenta medias moderadas (entre 4.72 y 6.46), mientras que el autoritario es el menos percibido (entre 4.74 y 5.23). Esto sugiere que, independientemente del tiempo de trabajo, los colaboradores tienden a preferir un liderazgo democrático, aunque la intensidad de esta percepción varía, siendo más alta en quienes tienen entre 4 a 6 años de experiencia y menor en quienes superan los 7 años.



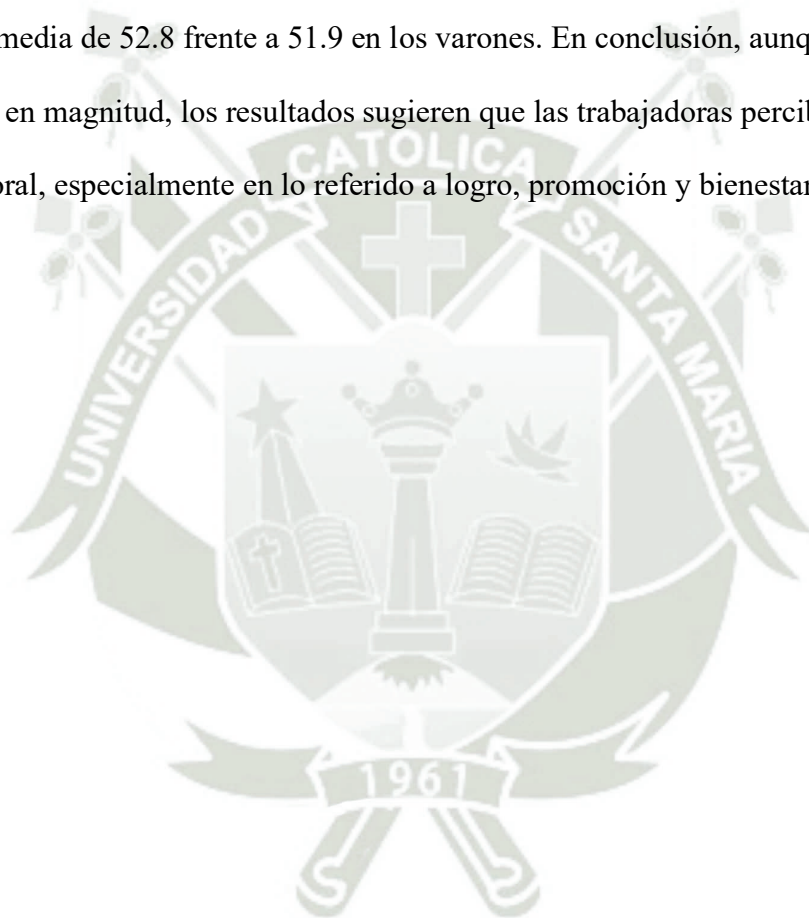
**Tabla 11**

*Bienestar laboral según sexo*

	Masculino		Femenino		<i>U</i>	<i>Z</i>	<i>p</i>
	<i>M</i>	<i>Ds</i>	<i>M</i>	<i>Ds</i>			
Logro	11.0	1.51	11.2	1.55	276.500	-.377	.035
Reconocimiento	10.4	1.85	9.92	1.85	255.500	-.719	.082
Trabajo en sí	9.63	1.30	10.4	1.38	272.000	-.277	.162
Responsabilidad	10.5	0.92	11.0	1.19	272.000	-.680	.072
Promoción	10.4	1.41	10.3	1.46	280.000	-.247	.021
Bienestar Laboral	51.9	5.87	52.8	5.93	250.000	-1.062	.019

En la Tabla 11 se observa que existen diferencias estadísticamente significativas en el bienestar laboral según el sexo en tres de las dimensiones evaluadas. En primer lugar, la dimensión logro presenta diferencias significativas ( $H = 276.500$ ;  $gl = -.377$ ;  $p = .035$ ), al igual que la promoción ( $H = 280.000$ ;  $gl = -.247$ ;  $p = .021$ ) y el bienestar laboral global ( $H = 250.000$ ;  $gl = -1.062$ ;  $p = .019$ ). En contraste, las dimensiones de reconocimiento ( $p = .082$ ), trabajo en sí ( $p = .162$ ) y responsabilidad ( $p = .072$ ) no alcanzan significancia estadística, por lo que no se observan diferencias relevantes entre hombres y mujeres en estos aspectos.

De manera cualitativa, los promedios indican que las mujeres presentan puntuaciones ligeramente más altas que los hombres en la mayoría de las dimensiones, especialmente en logro (11.2 y 11.0), trabajo en sí (10.4 y 9.63) y responsabilidad (11.0 y 10.5). Sin embargo, en reconocimiento y promoción las puntuaciones de los hombres (10.4 y 10.4) son similares o apenas superiores a las de las mujeres (9.92 y 10.3). En el bienestar laboral global, las mujeres reportan una media de 52.8 frente a 51.9 en los varones. En conclusión, aunque las diferencias son pequeñas en magnitud, los resultados sugieren que las trabajadoras perciben un mayor bienestar laboral, especialmente en lo referido a logro, promoción y bienestar general.



**Tabla 12**

*Bienestar laboral según edad*

	De 18 a 30 años		De 31 a 40 años		De 41 años a más		<i>H</i>	<i>gl</i>	<i>p</i>
	<i>M</i>	<i>Ds</i>	<i>M</i>	<i>Ds</i>	<i>M</i>	<i>Ds</i>			
	Logro	11.2	1.44	11.1	1.67	11.4			
Reconocimiento	10.2	1.91	9.55	1.38	10.2	2.25	2.555	2	.082
Trabajo en sí	10.1	1.36	10.5	1.43	10.4	1.37	2.720	2	.162
Responsabilidad	11.0	1.28	10.9	1.14	10.9	1.11	2.436	2	.072
Promoción	10.6	1.29	10.0	1.56	10.2	1.45	2.800	2	.021
Bienestar Laboral	53.0	5.60	52.0	5.86	53.1	6.49	3.493	2	.019

En la Tabla 12 se observa que existen diferencias estadísticamente significativas en el bienestar laboral según la edad en tres dimensiones. La primera corresponde al logro ( $U = 276.500$ ;  $Z = -.377$ ;  $p = .035$ ), la segunda a la promoción ( $U = 280.000$ ;  $Z = -.247$ ;  $p = .021$ ) y finalmente al bienestar laboral global ( $U = 250.000$ ;  $Z = -1.062$ ;  $p = .019$ ). En contraste, las dimensiones de reconocimiento ( $p = .082$ ), trabajo en sí ( $p = .162$ ) y responsabilidad ( $p = .072$ ) no presentan diferencias estadísticamente significativas entre los grupos etarios.

De manera cualitativa, los promedios (*M*) muestran que las personas de 18 a 30 años reportan mayores puntajes en logro (11.2), trabajo en sí (10.1), responsabilidad (11.0) y promoción (10.6), así como un bienestar laboral global de 53.0, superior al de los grupos de

mayor edad. En cambio, los trabajadores de 31 a 40 años y los de 41 años a más presentan puntuaciones ligeramente menores en la mayoría de dimensiones, destacando que el bienestar global desciende a 52.0 y 53.1 respectivamente. En conclusión, los resultados sugieren que los trabajadores más jóvenes perciben mayores niveles de bienestar laboral, especialmente en lo relacionado con el logro, las oportunidades de promoción y la satisfacción general con su entorno laboral.



**Tabla 13**

*Bienestar laboral según el área de trabajo*

	Administración		Colectores		Operaciones		Mantenimiento		<i>H</i>	<i>gl</i>	<i>p</i>
	<i>M</i>	<i>Ds</i>	<i>M</i>	<i>Ds</i>	<i>M</i>	<i>Ds</i>	<i>M</i>	<i>Ds</i>			
Logro	9.89	2.14	11.1	1.61	11.9	0.25	11.7	0.54	.955	2	.213
Reconocimiento	9.33	1.91	9.45	2.39	10.6	1.06	10.5	1.39	2.523	2	.010
Trabajo en sí	9.11	1.53	10.3	1.13	10.7	1.39	10.9	0.90	.636	2	.617
Responsabilidad	10.1	1.45	11.1	1.08	11.5	0.64	11.0	1.02	3,182	2	.023
Promoción	9.94	1.76	9.68	1.55	10.7	0.88	10.8	1.12	.832	2	.302
Bienestar Laboral	48.4	7.09	51.7	6.53	55.5	3.14	55.0	3.30	4.712	2	.011

En la Tabla 13 se observa que no existen diferencias estadísticamente significativas en las dimensiones de logro ( $H = 0.955$ ,  $p = .213$ ), trabajo en sí ( $H = 0.636$ ,  $p = .617$ ) y promoción ( $H = 0.832$ ,  $p = .302$ ) según el área de trabajo. Sin embargo, se identificaron diferencias significativas en reconocimiento ( $H = 2.523$ ,  $p = .010$ ), responsabilidad ( $H = 3.182$ ,  $p = .023$ ) y en el bienestar laboral total ( $H = 4.712$ ,  $p = .011$ ). Por otro lado, los promedios indican que los trabajadores del área de operaciones reportan los niveles más altos en logro ( $M = 11.9$ ;  $D_s = 0.25$ ) y responsabilidad ( $M = 11.5$ ;  $D_s = 0.64$ ), mientras que el área de mantenimiento alcanza mayores puntajes en reconocimiento ( $M = 10.5$ ;  $D_s = 1.39$ ) y bienestar laboral total ( $M = 55.0$ ;  $D_s = 3.30$ ).

**Tabla 14**

*Bienestar laboral según el tiempo de trabajo*

	De 1 a 3 años		De 4 a 6 años		De 7 años a más		<i>H</i>	<i>gl</i>	<i>p</i>
	<i>M</i>	<i>D<sub>s</sub></i>	<i>M</i>	<i>D<sub>s</sub></i>	<i>M</i>	<i>D<sub>s</sub></i>			
	Logro	11.0	1.74	11.8	0.55	11.2			
Reconocimiento	9.86	1.87	10.4	1.85	9.92	1.85	2.281	2	.012
Trabajo en sí	9.95	1.41	10.8	1.09	10.7	1.35	2.862	2	.005
Responsabilidad	10.8	1.31	11.6	0.50	10.8	1.09	.705	2	.278
Promoción	10.3	1.65	10.3	1.18	10.2	1.22	.291	2	.223
Bienestar Laboral	51.9	6.26	54.9	4.29	52.8	5.89	1.309	2	.020

En la Tabla 14 se observa que no existen diferencias estadísticamente significativas en las dimensiones de responsabilidad ( $H = 0.705$ ,  $p = .278$ ) y promoción ( $H = 0.291$ ,  $p = .223$ ) según el tiempo de trabajo. No obstante, se hallaron diferencias significativas en logro ( $H = 1.788$ ,  $p = .018$ ), reconocimiento ( $H = 2.281$ ,  $p = .012$ ), trabajo en sí ( $H = 2.862$ ,  $p = .005$ ) y en el bienestar laboral total ( $H = 1.309$ ,  $p = .020$ ).

Así mismo, los resultados muestran que los trabajadores con 4 a 6 años de antigüedad perciben mayores niveles de logro ( $M = 11.8$ ;  $D_s = 0.55$ ), reconocimiento ( $M = 10.4$ ;  $D_s = 1.85$ ) y trabajo en sí ( $M = 10.8$ ;  $D_s = 1.09$ ), en comparación con quienes tienen menor o mayor tiempo en la empresa. Asimismo, este grupo presenta el puntaje más alto en bienestar laboral total ( $M =$

54.9;  $D_s = 4.29$ ), mientras que los trabajadores con más de 7 años reportan niveles ligeramente menores en todas las dimensiones. Estos hallazgos sugieren que el bienestar laboral tiende a ser más favorable en trabajadores con una experiencia intermedia dentro de la organización.



## Discusión

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre la percepción de los estilos de liderazgo y el bienestar laboral de los trabajadores de una contratista de aguas residuales de Arequipa. Los resultados obtenidos revelan una relación significativa entre los estilos de liderazgo, particularmente el liderazgo democrático, y el bienestar laboral, especialmente entre los trabajadores más jóvenes y mujeres. En este apartado, se comparan los resultados de esta investigación con los antecedentes previos, los cuales abordan tanto los estilos de liderazgo como el bienestar laboral, en diversas industrias y contextos.

En primer lugar, al analizar los estilos de liderazgo, se encontró que el liderazgo democrático fue el que más se correlacionó con un mayor bienestar laboral, con un valor significativo ( $r = .620, p < .005$ ). Este hallazgo se alinea con los estudios previos de Riaño et al. (2021) y Barrientos y Casafranca (2021), quienes encontraron que el liderazgo democrático tiene una relación positiva con la productividad y la satisfacción laboral. En el caso de Riaño et al. (2021), el 56% de los trabajadores percibieron un liderazgo democrático, lo que resultó en una fuerte relación con la productividad en el sector minero. De manera similar, Barrientos y Casafranca (2021) hallaron una relación positiva entre el liderazgo democrático y la satisfacción laboral ( $X^2 = 66.32; p = .00$ ), lo que sugiere que estilos de liderazgo que promueven la participación y el desarrollo personal, como el liderazgo democrático favorece el bienestar de los trabajadores. A diferencia de estos estudios, en la investigación de Lazarte y Rosas (2021), se encontró que la percepción del bienestar laboral tenía una incidencia significativa sobre el compromiso organizacional ( $\rho = .58$  y  $p = .03$ ), lo que resalta la importancia de mejorar el bienestar laboral en las organizaciones. En este sentido, los resultados de la presente

investigación aportan evidencia adicional, mostrando que el liderazgo democrático, al fomentar un ambiente inclusivo y colaborativo, contribuye a un mayor bienestar, especialmente entre los grupos más jóvenes y las mujeres, quienes reportan un bienestar laboral más alto en comparación con los trabajadores de mayor edad. Esto podría reflejar una preferencia generacional por un estilo de liderazgo más flexible y participativo, en contraposición con el estilo transaccional o autoritario que predominaba en estudios previos como el de Ladines (2021), quien encontró que los estilos autoritario y transaccional eran los más prevalentes, pero no mostraron una relación fuerte con la satisfacción laboral.

En cuanto al bienestar laboral, los resultados obtenidos en esta investigación muestran que los trabajadores con un liderazgo democrático reportaron niveles más altos de satisfacción, motivación y calidad de vida laboral. Este hallazgo se complementa con los resultados obtenidos por Cabrera y Carrasco (2022), quienes determinaron una relación directa, pero de baja intensidad entre las variables de bienestar y los estilos de liderazgo. Aunque los estudios previos mostraron una relación débil entre estas dos variables, la presente investigación muestra una relación significativa y moderada, lo que sugiere que un estilo de liderazgo adecuado tiene un impacto más marcado en el bienestar laboral cuando se percibe como democrático y participativo. Sin embargo, los estudios de Rondan (2022) sobre la gestión de riesgos ambientales y su impacto en el bienestar laboral mostraron una correlación fuerte ( $r_s = .74$ ) entre la gestión de riesgos y el bienestar. Este resultado sugiere que, además del estilo de liderazgo, otros factores externos, como la seguridad laboral y la gestión del entorno de trabajo, también influyen significativamente en el bienestar laboral. En este contexto, la importancia de un liderazgo democrático radica en su capacidad para crear un entorno de trabajo que también se

ocupe de estos factores externos, como la seguridad y el bienestar físico, lo que no se exploró completamente en estudios anteriores.

Por otro lado, al analizar la percepción de los estilos de liderazgo según variables demográficas, se observó que los trabajadores más jóvenes y las mujeres tendieron a percibir de manera más favorable el liderazgo democrático, reportando mayores niveles de bienestar laboral. Este hallazgo es consistente con la investigación de Choque y Nina (2019), quienes también encontraron que las mujeres y los trabajadores más jóvenes mostraron una mayor satisfacción laboral cuando se asociaban con un liderazgo participativo, aunque en su estudio la relación no fue tan fuerte.

Esta preferencia por el liderazgo democrático entre los grupos más jóvenes puede reflejar un cambio generacional en las expectativas laborales, donde los trabajadores valoran cada vez más un liderazgo inclusivo, flexible y colaborativo, en lugar de estilos más autoritarios o transaccionales que predominan en generaciones anteriores; por lo que los trabajadores con más tiempo en la empresa y aquellos que laboraban en áreas operativas reportaron una menor satisfacción con los estilos de liderazgo, sugiriendo que estos grupos podrían percibir el liderazgo de manera más autoritaria o transaccional, lo cual es consistente con los hallazgos de Ladines (2021). En su estudio, se encontró que los estilos de liderazgo autoritario y transaccional eran predominantes en el Banco de Comercio, y aunque estos estilos no tuvieron una correlación fuerte con la satisfacción laboral, reflejaron una estructura organizativa más rígida que podría estar afectando negativamente a los trabajadores de mayor tiempo en la empresa o en posiciones operativas. Este patrón en los resultados sugiere que, a medida que los empleados ganan experiencia o permanecen más tiempo en la empresa, podrían volverse más críticos con los

estilos de liderazgo que no fomentan la participación activa ni el desarrollo profesional, lo que refleja una necesidad de adaptar el liderazgo según la experiencia y el área de trabajo de los empleados.

Finalmente, al comparar el bienestar laboral en función de variables demográficas como edad, sexo, área y tiempo de trabajo, se encontraron diferencias significativas. En particular, los trabajadores más jóvenes y las mujeres reportaron un mayor bienestar laboral bajo un estilo de liderazgo democrático. Este hallazgo es consistente con estudios previos como el de Barrientos y Casafranca (2021), donde se observó que el liderazgo democrático tenía un impacto positivo, aunque no tan marcado, en la satisfacción laboral, y el porcentaje de trabajadores con satisfacción regular o baja fue considerablemente mayor. En contraste, los trabajadores de áreas operativas en la presente investigación experimentaron un bienestar laboral inferior, lo que refleja un patrón similar al encontrado por Choque y Nina (2019), quienes reportaron una correlación positiva débil entre bienestar laboral y el desempeño en trabajadores de áreas específicas. Este resultado subraya la importancia de implementar estrategias diferenciadas de liderazgo y bienestar, especialmente en áreas operativas que pueden enfrentar mayores desafíos en términos de condiciones laborales y exigencias físicas.

La investigación de Canazas (2019) también refleja esta disparidad en la percepción del bienestar laboral, indicando que los trabajadores no perciben de manera constante el bienestar ni el compromiso, lo que se traduce en fluctuaciones en la satisfacción. Este fenómeno puede explicarse por las condiciones de trabajo en áreas operativas, donde los empleados enfrentan mayores desafíos físicos y menos reconocimiento, lo que disminuye su bienestar, a pesar de la existencia de un liderazgo democrático. Este hallazgo resalta la necesidad de abordar no solo el

estilo de liderazgo, sino también las condiciones laborales específicas de cada área para mejorar el bienestar general.

En conclusión, la presente investigación aporta evidencia significativa sobre la relación entre los estilos de liderazgo y el bienestar laboral, destacando el liderazgo democrático como el que tiene el mayor impacto positivo, ya que es especialmente beneficioso en la mejora del bienestar laboral, particularmente entre los trabajadores más jóvenes y mujeres. Sin embargo, las diferencias observadas entre áreas operativas y administrativas indican que el bienestar laboral también depende de otros factores, como las condiciones físicas y los riesgos laborales, lo que subraya la necesidad de un enfoque integral para mejorar el bienestar en toda la organización.

## Conclusiones

**Primera.** Se encontró una relación positiva y moderada entre el liderazgo democrático y el bienestar laboral general ( $r_s = .620, p < .005$ ), lo que evidencia que la participación y la comunicación abierta fortalecen la satisfacción de los trabajadores, así mismo; el reconocimiento y la responsabilidad se ven potenciados bajo un liderazgo democrático, lo cual se demuestra en las correlaciones significativas y moderadas con ambas dimensiones ( $r_s = .636; r_s = .617, p < .005$ ), respectivamente.

**Segunda.** Se halló que el estilo de liderazgo predominantemente percibido por los trabajadores fue el democrático, con un 78.8% de los evaluados, mientras que el estilo autoritario y el estilo Laissez Faire alcanzaron porcentajes reducidos de 12.5% y 8.8% respectivamente, lo que evidencia una marcada tendencia hacia un liderazgo basado en la confianza y cooperación dentro de la organización.

**Tercera.** Se obtuvo que el nivel de bienestar laboral predominante en los trabajadores fue alto, con un 87.5% de la muestra, mientras que solo un 10.0% reportó un nivel medio y un 2.5% un nivel bajo, lo que evidencia que la mayoría de trabajadores percibe un bienestar favorable, así mismo, se encontraron niveles altos en dimensiones específicas como responsabilidad (95.5%), logro y trabajo en sí (91.3%) y promoción (90%), consolidando así un contexto organizacional que favorece la satisfacción y estabilidad emocional del personal.

**Cuarta.** Se encontró que la percepción de los estilos de liderazgo no presentó diferencias significativas según el sexo ni el área de trabajo ( $p > .05$ ), aunque en ambos casos predominó el estilo democrático; sin embargo, sí se hallaron diferencias significativas por edad y tiempo de servicio ( $p < .05$ ), donde los trabajadores más jóvenes y aquellos con entre 4 a 6 años de experiencia valoraron más favorablemente este estilo. En cuanto al bienestar laboral, se observó

que las mujeres reportaron niveles superiores en logro, promoción y bienestar global ( $p < .05$ ), al igual que los trabajadores de menor edad y aquellos con experiencia intermedia, quienes alcanzaron los puntajes más altos en diversas dimensiones, evidenciando que la edad y el tiempo de trabajo influyeron en la percepción del bienestar dentro de la organización.



## Sugerencias

**Primera.** Se sugiere al área de Recursos Humanos fortalecer un liderazgo democrático como eje central de la gestión, ya que este estilo se asoció positivamente con el bienestar laboral. Para ello, se recomienda capacitar a jefes y supervisores en comunicación abierta, participación activa y reconocimiento del esfuerzo, con el fin de consolidar un clima de confianza y motivación sostenida.

**Segunda.** Se sugiere al área de Bienestar Laboral diseñar estrategias integrales de mejora de las condiciones de trabajo, priorizando la promoción, el reconocimiento y la responsabilidad, dimensiones que mostraron altos niveles en los resultados. Esto incluye reducir la sobrecarga, equilibrar vida-trabajo y establecer sistemas de incentivos que refuercen la satisfacción de los empleados.

**Tercera.** Se sugiere al área de Capacitación y Desarrollo implementar programas diferenciados de liderazgo y bienestar, considerando las particularidades de edad, sexo y antigüedad laboral. Dado que los trabajadores más jóvenes y con experiencia intermedia reportaron mayores niveles de bienestar, es importante adaptar la formación para responder a las necesidades de cada grupo, favoreciendo la equidad y la eficacia de las intervenciones.

**Cuarta.** Se sugiere al área de Operaciones priorizar acciones específicas en beneficio de los equipos operativos, donde se observaron variaciones en la percepción del bienestar. Es recomendable reforzar los sistemas de apoyo, habilitar canales efectivos de comunicación y reconocer el esfuerzo mediante incentivos, lo que contribuirá a elevar la satisfacción, la estabilidad emocional y la productividad en estas áreas clave.

## Limitaciones

**Primera.** Una de las principales limitaciones del presente estudio fue que la recolección de datos se realizó de forma virtual, lo que implicó un proceso más lento de respuesta por parte de los trabajadores, quienes, debido a sus horarios operativos y limitaciones en el acceso constante a dispositivos electrónicos o plataformas digitales, no siempre pudieron responder en los tiempos inicialmente establecidos.

**Segunda.** La lentitud en la coordinación con la empresa encargada de la planta, ya que los procesos administrativos internos, como la autorización para aplicar los instrumentos de recolección de datos y la comunicación con los responsables de cada turno de trabajo, fueron más prolongados de lo previsto, lo cual retrasó el inicio como el desarrollo del trabajo de campo.

## Referencias

- Alarcón, L., García, G., & Bolivar, R. (2022). Análisis de los estilos de liderazgo ejercidos en la Universidad de Pamplona, Colombia. *Revista Saber, Ciencia y Libertad*, 17(1), 341-363. <https://doi.org/10.18041/2382-3240/saber.2022v17n1.8450>
- Alfaro, S. (2022). *Estilos de liderazgo y satisfacción laboral en el personal médico del Hospital Luis Heysen Inchaustegui* [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo]. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/81543/Alfaro\\_ASA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/81543/Alfaro_ASA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Arce, G. (2024). *Bienestar laboral y mejora de marca empleadora: Cómo las empresas retienen el talento* [Tesis de Licenciatura]. Universidad Rey Juan Carlos.
- Arias, J. (2021). Estilos de liderazgo y engagement laboral en analistas de crédito del sector financiero en Arequipa, *Desafíos*, 12 (1) <https://doi.org/10.37711/desafios.2021.12.1.256>
- Blanco, Y. (2020). Empoderamiento organizacional: Factor protector del bienestar laboral. *Revista Cubana de salud y trabajo*, 21. <https://revsaludtrabajo.sld.cu/index.php/revsyt/article/view/154>
- Boy, A., Espinoza, A., Olmos, D., & Ramos, J. (2022). Percepción del liderazgo en organizaciones públicas en Lima, Perú. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(100). <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.100.11>
- Cáceres. (2023). *Factores de riesgo psicosocial y bienestar laboral en trabajadores de una empresa consultora de Lima* [Tesis de Licenciatura, Universidad Señor de Sipán]. <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/13733>
- Cando, D., & Aguirre, A. (2024). *Liderazgo positivo y satisfacción laboral en los colaboradores del gobierno autónomo descentralizado (GADMIC) de Saquisilí* [Tesis de Licenciatura,

- Universidad Técnica de Cotopaxi]. <https://repositorio.utc.edu.ec/items/020b8653-e1e4-4e8b-ba88-7ada8367ca48>
- Charria, V., Romero, M. & Sarsosa, K. (2022). Bienestar laboral y condiciones de trabajo en docentes de primaria y secundaria, *CES Psicol*, 15 (3) <https://doi.org/10.21615/cesp.5984>
- Duran, I., Gallegos, M., & Cabezas, D. (2019). Estilos de liderazgo y su influencia en el clima laboral: Caso de estudio de una empresa exportadora de alimentos. *Rev Espacios*, 40(40), 3.
- Fernández, A. (2022). *Relación de los estilos de liderazgo y el clima organizacional del personal de salud del Hospital II Essalud Moquegua*. [ Tesis de Maestría, Universidad Católica de Santa María] <https://repositorio.ucsm.edu.pe/server/api/core/bitstreams/fedb966e-5c8a-4893-a34f-99f1deb46cb8/content>
- Frescas, R., Prieto, C., Sánchez, L. & Mayett, Y. (2024). Relación entre compromiso organizacional y estilo de liderazgo en personal de una universidad pública en Chihuahua, México, *Revista Iberoamericana para la Investigación y el desarrollo educativo*, 14 (28) <https://doi.org/10.23913/ride.v14i28.1914>
- Hernández, N. (2019). *El liderazgo y sus relación con el clima laboral en la organización* [Tesis de Licenciatura, Universidad de América]. <http://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/7271/1/462825-2019-I-GTH.pdf>
- Huaranga, M. (2022). *El empoderamiento estructural y su relación con el bienestar laboral de la empresa bafing s.a.c durante la pandemia del covid -19* [Tesis de Licenciatura, Universidad de Lima].

- [https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/16343/Huaringa\\_Empoderamiento-estructural-relacion-bienestar-laboral.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/16343/Huaringa_Empoderamiento-estructural-relacion-bienestar-laboral.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Guerrero, M., Manosalvas, C., Salvador, C., Carhuancho, I., Maino, A. & Silva, D. (2020). La mediación de la satisfacción laboral en la relación del estilo de liderazgo y el compromiso organizacional, *Apuntes Universitarios*, 11(2). <https://doi.org/10.17162/au.v11i2.657>
- Méndez, C. (2024). El impacto del bienestar laboral en el desempeño de los trabajadores de los gobiernos locales de la región Nor-oriental, *Revista Académica CUNZAC*, 7 (1) <https://doi.org/10.46780/cunzac.v7i1.126>
- Mendoza, R., & Tapia, E. (2022). *Relación entre la estrategia competitiva de liderazgo en costo y el desempeño exportador de las empresas peruanas de arándanos hacia el mercado de China* [Tesis de Licenciatura]. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
- Moreno, Marcis, F., Lopez, M., Garcia, T., & Cuevas, R. (2021). Adaptación y validación de la escala de liderazgo MLQ-5X al contexto educativo español. *Revista de Psicología evolutiva y de la educación*, 37. <https://doi.org/10.6018/analesps.425351>
- Niño, I., & Parra, I. (2019). Estilos de liderazgo y Satisfacción Laboral en personal operativo en seguridad privada. Perspectiva psicosocial intralaboral. *Revista Verba Iuris*, 14(92), 99-111.
- Ortiz, M., Villar, E. & Llanos, M. (2021). Cultura organizacional y bienestar laboral de los trabajadores de la Red de Salud Huamalíes, *Gaceta Científica*, 7 (1) <https://doi.org/10.46794/gacien.7.1.1064>
- Parra, M., Rocha, G., & Duran, S. (2021). Liderazgo como prospectiva del clima organizacional en el sector hotelero. *Dialnet*, 27(2), 217-227.

- Paz, A., Pinto, H., & Araujo, D. (2021). Bienestar laboral en empresas comercializadoras de bebidas carbonatadas y no carbonatadas del distrito de Riohacha. *Conocimiento Global*, 6(3), 129-139. <https://doi.org/10.70165/cglobal.v6iS3.272>
- Santamaria, F. (2021). *Influencia del liderazgo y la cultura organizacional en la satisfacción laboral en las empresas medianas en Lima Metropolitana*. [Tesis de Doctorado, Universidad San Ignacio de Loyola]  
<https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/5bcc73c4-aa4f-4f5b-996d-7447ca49680e/content>
- Santos, N. (2022). *Bienestar laboral y Síndrome de Burnout en el personal de un Centro de Salud Público de la región Lima*. [Tesis de Licenciatura, Universidad Cesar Vallejo].  
[https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCVV\\_021689de0680745ac816bc1e3848ee2](https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCVV_021689de0680745ac816bc1e3848ee2)
- Stelmaszczuk, J. (2021). Estilo de liderazgo e indicadores de resultado organizacional desde la óptica del personal de enfermería, *Salud, Ciencia y Tecnología*, 1(10)  
<https://doi.org/10.56294/saludcyt202110>
- Torres, D., Hernandez, L., & Medina. (2023). La relación entre el bienestar laboral y la gestión del cambio en una entidad financiera en el Departamento del Meta, Colombia. *ara La Economía Y La Empresa*, 2(38).  
<https://www.upo.es/revistas/index.php/RevMetCuant/article/view/7844/9595>
- Valencia, J. (2022). *Modelo de responsabilidad social organizacional para el desarrollo sostenible del bienestar laboral en una organización pública, Cantón Mocache- Ecuador*. [Tesis de Licenciatura, Universidad Cesar Vallejo].  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=350231>

Vera, H. (2021). *Liderazgo Transformacional en el Bienestar Laboral del Talento Humano en la Industria Atunera de Manta*. [Tesis de Licenciatura, Universidad de las fuerzas armadas].

<https://repositoriobe.espe.edu.ec/server/api/core/bitstreams/c8ccc9b4-d6f2-48d9-8e1c-fbd132378546/content>

Vílchez, E. (2020). *Incidencia del estilo de liderazgo transformacional para el compromiso organizacional de los colaboradores de la Empresa Promine Cía*. [Tesis de Licenciatura, Universidad Continental].

<https://repositorio.continental.edu.pe/handle/20.500.12394/10213>



## Anexos

### Anexo 1. Test de la percepción de los estilos de liderazgo (Kurt Lewin)

#### TEST DE ESTILOS DE LIDERAZGO (KURT LEWIN)

**Edad:**

**Sexo:** M / F

**Tiempo de Trabajo:**

#### INSTRUCCIONES:

El presente cuestionario tiene como objetivo identificar el estilo de liderazgo, motivo por el cual es importante que conteste con la sinceridad del caso, para contestar las preguntas lea cuidadosamente el enunciado y escoja sólo una respuesta marcando con una (X) sobre la opción con la cual esté de acuerdo, conteste absolutamente todas las preguntas evitando hacerlo al azar.

Nro	Enunciados	Acuerdo	Desacuerdo
1	Un mando que mantiene relaciones amistosas con su personal le cuesta imponer disciplina		
2	Los empleados obedecen mejor los mandos amistosos que a los que no lo son		
3	Los contactos y las comunicaciones personales deben reducirse a un mínimo por parte del jefe. El mando ha de mantener los mínimos contactos y comunicaciones personales con sus subordinados.		
4	Un mando debe hacer sentir siempre a su personal que él es el que manda.		
5	Un mando debe hacer reuniones para resolver desacuerdos sobre problemas importantes		
6	Un mando no debe implicarse en la solución de diferencias de opiniones entre sus subordinados		
7	Castigar la desobediencia a los reglamentos es una de las formas más eficientes para mantener la disciplina		
8	Es conveniente explicar el porqué de los objetivos y de las políticas de la empresa		
9	Cuando un subordinado no está de acuerdo con la solución que su superior da aun problema, lo mejor es pedir al subordinado que sugiera una mejor alternativa y atenerse a ella		
10	Cuando hay que establecer objetivos, es preferible que el ando lo haga solo		
11	Un mando debe mantener a su personal informado sobre cualquier decisión que le afecte		
12	El mando debe establecer los objetivos, y que sean los subordinados los que se repartan los trabajos y determinen la forma de llevarlos a cabo		
13	Usted considera que octubre es el mejor mes para hacer ciertas reparaciones. La mayoría de los trabajadores prefiere noviembre.		

14	Usted considera que octubre es el mejor mes para hacer ciertas reparaciones. La mayoría de los trabajadores prefiere noviembre. La mejor solución es someter el asunto a votación		
15	Para comunicaciones diarias de rutina, el mando debe alentar a sus subordinados a que se pongan en contacto con él.		
16	En grupo rara vez se encuentran soluciones satisfactorias a los problemas		
17	Si dos subordinados están en desacuerdo sobre la forma de ejecutar una tarea, lo mejor que puede hacer el mando es llamar a los dos a su despacho y buscar una solución entre los tres.		
18	Los empleados que demuestren ser competentes no deben ser supervisados		
19	Cuando se discuten asuntos importantes, el supervisor no debe permitir al subordinado que manifieste sus diferencias de opiniones, excepto en privado		
20	Un mando debe supervisar las tareas de cerca, para tener oportunidad de establecer contactos y dirección personal		
21	Si dos subordinados están en desacuerdo sobre la forma de ejecutar una tarea, el mando debe pedirles que se reúnan para que resuelvan sus diferencias y que le avisen del resultado		
22	Un buen mando es aquel que puede despedir fácilmente aun subordinado cuando lo crea necesario		
23	Lo mejor que puede hacer un supervisor al asignar un trabajo es solicitar a subordinado que el ayude a preparar los objetivos		
24	Un mando no debe preocuparse por las diferencias de opinión que tenga con su personal. Se atiende al buen juicio de sus subordinados		
25	Un subordinado debe lealtad en primer lugar a su mando inmediato		
26	Cuando un subordinado critica a su jefe, lo mejor es discutir dichas diferencias en forma exhaustiva		
27	Al supervisor le basta obtener datos de cada unidad bajo su supervisión para comparar resultados y detectar fácilmente las diferencias		
28	Cuando se fijan objetivos, un mando no debe confiar mucho en las recomendaciones de sus subordinados		
29	Cuando se tienen que fijar objetivos, el supervisor debe fijarlos de preferencia a través de una discusión amplia con los subordinados inmediatos		
30	Son los subordinados los mismos quienes deben procurarse adecuada información para su autocontrol		
31	No conviene promover reuniones de grupo pequeño con el personal. Es preferible realizar asambleas para comunicar las decisiones importantes		
32	Para ventilar los problemas de trabajo son preferibles los grupos pequeños, coordinados por el mando, a las asambleas		
33	El buen jefe se preocupa solo de los resultados, sin entrometerse nunca a examinar los métodos y procedimientos que emplea su personal		

## Anexo 2. Test de Bienestar Laboral

### TEST DE BIENESTAR LABORAL

Edad:

Sexo: M / F

Tiempo de Trabajo:

#### INSTRUCCIONES:

El presente cuestionario tiene como objetivo identificar el bienestar laboral, motivo por el cual es importante que conteste con la sinceridad del caso, para contestar las preguntas lea cuidadosamente el enunciado y escoja sólo una respuesta marcando con una (X) sobre la opción con la cual esté de acuerdo, conteste absolutamente todas las preguntas evitando hacerlo al azar.

Nº	Ítems	Siempre	Algunas veces	Nunca
1	¿Se encuentra satisfecho con las metas alcanzadas?			
2	¿Se considera parte importante para la empresa?			
3	¿Está satisfecho con el rendimiento que ha logrado en su área de trabajo?			
4	¿Aporta de manera activa a los resultados de la empresa?			
5	¿Tu trabajo es reconocido y valorado por su jefe(s)?			
6	¿Recibes méritos por tu desempeño en el trabajo?			
7	¿Tus compañeros de trabajo valoran tu esfuerzo realizado en la empresa?			
8	¿Recibe instrucción clara de cómo desempeña su trabajo en la empresa?			
9	¿Usted está satisfecho con su trabajo?			
10	¿Tu trabajo te hace sentir seguro y estable?			
11	¿Esperas recibir órdenes para realizar tu trabajo?			
12	¿Es justa la distribución de carga de trabajo en tu área?			
13	¿Te gusta asumir nuevas responsabilidades?			
14	¿Si tienes personal a tu cargo, te sientes responsable del trabajo que realizan?			
15	¿Te interesas por estudiar cursos que ayuden a mejorar tu trabajo?			
16	¿Colaboras para el cumplimiento de los objetivos en el área de trabajo?			
17	¿Conoce los planes de carrera para su puesto de trabajo?			
18	¿Está capacitado para ocupar otros cargos?			
19	¿Está satisfecho con las retribuciones económicas que maneja la empresa?			
20	¿Usted es incentivado en su puesto de trabajo?			

### Anexo 3: Formato de Consentimiento Informado

#### CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo.....acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducido por Ayala Meléndez, Víctor Roberto y Meza Arenas, Juan Carlos. He sido informado (a) que el objetivo de este estudio es determinar si existe relación entre estilos de liderazgo y bienestar laboral en los trabajadores de una contratista de aguas residuales de la ciudad de Arequipa, 2024. Me han indicado también que tendré que responder a dos cuestionarios: Test de Estilos de liderazgo y el Test de Bienestar Laboral, lo cual tomara aproximadamente entre 20 a 30 minutos.

Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento. De tener preguntas sobre mi participación en este estudio, puedo contactar a los responsables de esta investigación a los siguientes correos: [73694734@ucsm.edu.pe](mailto:73694734@ucsm.edu.pe) [psi.juancarlosmezaarenas@gmail.com](mailto:psi.juancarlosmezaarenas@gmail.com)

#### Anexo 4. Autorización para la aplicación de instrumentos

Arequipa, 10 de abril del 2025

**Estimados señores de RRHH.**  
**Presente. -**

**Ayala Meléndez Víctor Roberto**  
**Meza Arenas Juan Carlos**  
**Estudiantes de la Facultad de Psicología**  
**Universidad Católica de Santa María**

De nuestra mayor consideración:

Nos dirigimos a ustedes con el debido respeto para solicitar la autorización para llevar a cabo un proyecto de investigación de tesis titulado:

“Percepción de los estilos de liderazgo y bienestar laboral en trabajadores de una empresa contratista de aguas residuales de Arequipa”, como parte de los requisitos académicos para optar al título profesional de Psicólogo en la Universidad Católica de Santa María.

La presente investigación tiene como finalidad explorar la relación entre los estilos de liderazgo percibidos por los trabajadores y su bienestar laboral. Para ello, se emplearán los siguientes instrumentos psicológicos debidamente validados:

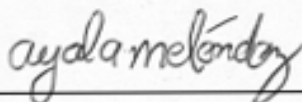
- Test de Estilos de Liderazgo de Kurt Lewin
- Test de Bienestar Laboral - TBL

Los datos recolectados serán tratados con total confidencialidad y anonimato, y utilizados únicamente con fines académicos. Asimismo, nos comprometemos a respetar los protocolos éticos de investigación, así como las disposiciones internas de su institución.

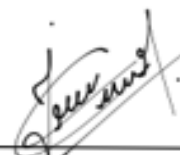
Agradecemos de antemano su colaboración y quedamos atentos a cualquier requerimiento o condición adicional que la empresa considere necesaria para autorizar el desarrollo del estudio.

Sin otro particular, nos despedimos cordialmente.

Atentamente,



**Ayala Meléndez, Víctor Roberto**  
**DNI: 73694734**  
**Bachiller de Psicología**



**Meza Arenas, Juan Carlos**  
**DNI: 72775437**  
**Bachiller de Psicología**

## Anexo 5. Confirmación de solicitud para la aplicación de instrumentos

Arequipa, 15 de abril 2025

**Señores:**

**Víctor Roberto Ayala Melendez  
Juan Carlos Meza Arenas  
Bachiller de la Facultad de Psicología  
Universidad Católica Santa María**

**Arequipa**

**Asunto: Percepción de estilos de liderazgo y bienestar laboral**

Gracias por su solicitud para realizar dos pruebas estadísticas destinadas a evaluar la percepción de los estilos de liderazgo y el bienestar laboral en los colaboradores de nuestra empresa.

Nos complace informarles que su solicitud ha sido aceptada.

Sin embargo, como parte del acuerdo, es indispensable que presenten una declaración jurada en la que se comprometan a:

- Dar el tratamiento adecuado a toda la información proporcionada por la empresa.
- Mantener la confidencialidad del nombre de la organización.
- Utilizar los resultados exclusivamente para fines de investigación.

En caso de incumplimiento, divulgación no autorizada de la identidad de la empresa o uso indebido de los resultados, se considerará la adopción de medidas legales, tanto civiles como penales.

Quedamos atentos a cualquier consulta adicional que puedan tener y reiteramos nuestra disposición para colaborar en la evaluación mencionada.

Atentamente,



---

**Zamora Escobar David  
Gerente de Planta**

## Anexo 6. Declaración jurada de reserva de información

Arequipa, 15 de abril 2025

### DECLARACIÓN JURADA DE RESERVA DE INFORMACIÓN

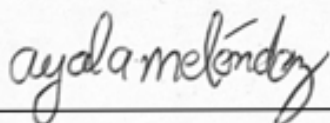
Yo, **Víctor Roberto Ayala Meléndez**, identificado con DNI/CE N.º 73694734, con domicilio legal en Avenida María Nieves Bustamante N.º 406, Urbanización Francisco Mostajo, distrito de Paucarpata, provincia y departamento de Arequipa; y **Juan Carlos Meza Arenas**, identificado con DNI/CE N.º 72775437, con domicilio legal en Urbanización Santa Catalina Mz. 12, distrito de José Luis Bustamante y Rivero, provincia y departamento de Arequipa;

#### DECLARAMOS BAJO JURAMENTO que:

Nos comprometemos a dar el tratamiento adecuado y confidencial a toda la información proporcionada por la empresa objeto de estudio, a mantener en estricta reserva su identidad, y a utilizar los datos obtenidos exclusivamente con fines académicos en el marco del presente trabajo de investigación. Asimismo, nos obligamos a no divulgar ni publicar, total o parcialmente, la identidad de la empresa ni los resultados fuera del propósito indicado.

Reconocemos que, en caso de incumplimiento o falsedad en esta declaración, incurrimos en responsabilidad penal conforme a lo establecido en el **Artículo 411 del Código Penal Peruano** (Falsa Declaración en Procesos Administrativos) y a lo dispuesto en el **Título XIX del mismo cuerpo legal** (Delitos contra la Fe Pública), así como en el **Artículo 32º de la Ley N.º 27444**, Ley del Procedimiento Administrativo General.

En fe de lo cual, firmamos la presente declaración jurada en la ciudad de Arequipa, a los 13 días del mes de Abril del año 2025.



Ayala Meléndez, Víctor Roberto  
DNI: 73694734  
Bachiller de Psicología



Meza Arenas, Juan Carlos  
DNI: 72775437  
Bachiller de Psicología