

Estudios y Perspectivas Revista Científica y Académica, Pilar, Paraguay.
ISSN en línea 23005-2599, abril-junio 2024,
Volumen 4, Número 2.

DOI: <https://doi.org/10.61384/r.c.a.v4i2>

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN TRABAJADORES DE UNA MUNICIPALIDAD DE LIMA METROPOLITANA-2023

*Transformational Leadership and Job Satisfaction in
Workers of a Municipality of Metropolitan Lima-2023*

Mg. Ronie William Gives Cardoza

Investigador Independiente, Perú

Mg. Giovanna Britt Peña Correa

Investigador Independiente, Perú

Bach. Rafael García Vattam

Investigador Independiente, Perú



Liderazgo Transformacional y Satisfacción Laboral en Trabajadores de una Municipalidad de Lima Metropolitana-2023

Mg. Ronie William Gives Cardoza

djroniegives@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0000-8611-1585>

Investigador Independiente

Perú

Mg. Giovanna Britt Peña Correa

giobrittsanti@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0003-0725-0793>

Investigador Independiente

Perú

Bach. Rafael García Vattam

ragavatt@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0001-6224-8798>

Investigador Independiente

Perú

RESUMEN

El estudio tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral en una Municipalidad de Lima Metropolitana. La muestra seleccionada considero a 160 trabajadores nombrados. Dicho estudio correspondió a una investigación de tipo básico de diseño descriptivo-correlacional. Se aplicaron como instrumento la prueba de Liderazgo Transformacional (MLQ) y la escala de Satisfacción Laboral de Sonia Palma. Los resultados obtenidos reportaron una correlación positiva moderada ($r=0.507$) entre ambas variables. Asimismo, el mayor nivel de correlación se encuentra entre la influencia idealizada del liderazgo transformacional y la satisfacción laboral entre los empleados de la municipalidad ($r=0.608$). Dicha relación sugiere que los líderes de la organización son percibidos como modelos de conducta, inspirando respeto y fortaleciendo la visión institucional entre sus subordinados.

Palabras clave: Liderazgo, satisfacción laboral, municipalidad

Recibido: 15-mayo-2024 / Aprobado: 18-junio-2024

Transformational Leadership and Job Satisfaction in Workers of a Municipality of Metropolitan Lima-2023

Abstract

The objective of the study was to determine the relationship that exists between transformational leadership and job satisfaction in a Municipality of Metropolitan Lima. The selected sample included 160 named workers. This study corresponded to a basic type of research with a descriptive-correlational design. The Transformational Leadership test (MLQ) and the Sonia Palma Job Satisfaction scale were applied as instruments. The results obtained reported a moderate positive correlation ($r=0.507$) between both variables. Likewise, the highest level of correlation is between the idealized influence of transformational leadership and job satisfaction among municipal employees ($r=0.608$). This relationship suggests that the organization's leaders are perceived as role models, inspiring respect and strengthening the institutional vision among their subordinates.

Keywords: Leadership, job satisfaction, municipality

INTRODUCCIÓN

En la actualidad en el ámbito internacional, las empresas públicas han puesto cada vez más énfasis en la aplicación de competencias que permitan adaptarse a las transformaciones sociales y tecnológicas para mejorar su productividad y sus fines organizacionales. Entre dichas competencias, destaca el desarrollo del liderazgo que contribuye al desarrollo de la productividad laboral (Bedoya, 2021). Asimismo, el liderazgo desempeña e influye en la percepción de los empleados respecto a su satisfacción laboral (Buil et al., 2019).

Dentro de los estilos de liderazgo, los estudios internacionales reafirman la importancia del liderazgo transformacional ha demostrado su efectividad en la promoción de empleados creativos, promoviendo la satisfacción laboral, puesto que los líderes transformacionales, no solo se centran en sus funciones, sino también contribuyen a incentivar su entorno laboral para que exista un mayor compromiso con la organización (Dappa et al., 2019). Por su parte, la satisfacción de los empleados es fundamental para garantizar un trabajo de alta calidad y un rendimiento organizacional eficiente. (Nidadhavolu, 2018).

El liderazgo transformacional es definido como aquel estilo donde el líder motiva a cada uno de los colaboradores superen sus límites y alcancen su máximo potencial. Dicho enfoque se encuentra relacionado con el cambio a través del fomento de la creatividad, la innovación y el compromiso a nivel individual y colectivo (Alcázar, 2020). Pereira et al. (2020) afirman que el liderazgo transformacional se basa en la interacción entre el líder y los seguidores, donde el líder actúa como un agente de cambio que busca mejorar el rendimiento y el trabajo en equipo mediante una visión compartida para el crecimiento profesional de sus miembros. Por su parte, Khan (2020) menciona que su principal característica es inspirar y movilizar a su equipo hacia la consecución de los fines organizacionales, identificando las necesidades y aspiraciones de los colaboradores para favorecer la innovación y la adaptación al cambio, promoviendo un clima de confianza y colaboración para el éxito. Finalmente, Hermosilla et al. (2016) señala que, este estilo destaca como el más adecuado para guiar a las corporaciones hacia la innovación ya que,

los líderes informan de manera clara su visión, incentivan al compromiso y generan motivación y confianza en los trabajadores.

Actualmente, existe la necesidad de impulsar el liderazgo en las organizaciones debido a un entorno laboral más complicado y exigente y alta rotación de personal dentro de las organizaciones públicas, lo cual puede ser resultado de limitadas competencias de liderazgo efectivo para alcanzar las metas establecidas. Por lo tanto, se requieren dentro de las organizaciones públicas líderes eficientes que coordinen y motiven a los empleados (Samita, 2018). Las dimensiones del liderazgo transformacional se encuentran relacionadas a la Influencia idealizada, relacionada con el carisma del líder, la inspiración motivacional referida a la exposición clara del líder respecto a la visión de la organización y sus metas, la estimulación intelectual vinculada con la creatividad y la estimulación de la innovación dentro del equipo de trabajo y la consideración individualizada relacionada con el bienestar y el desarrollo profesional de sus colaboradores (Moshin et al., 2019).

Por su parte, la satisfacción laboral puede definirse como un estado emocional favorable, que resulta de una valoración favorable que un trabajador hace de sus experiencias laborales. Asimismo, involucra actitudes internas y externas del individuo, las cuales están asociadas a las organizaciones, así como el entorno en general que estimula o no la satisfacción laboral (Parra et al, 2019). Complementando lo anterior, Chiang, et al. (2021) señalan que la importancia de la satisfacción del personal radica en su capacidad para impactar el desempeño del talento humano y, como último punto, el éxito de la empresa.

El panorama en América Latina, pese a lo señalado, es desalentador Olivera et al. (2021) establecen que el desempeño y la satisfacción de los trabajadores en nuestra región muestran una posición desfavorable. Complementado lo señalado, Castillo et al. (2020) en el ámbito nacional, señala que la gran mayoría de las organizaciones públicas no aplican ningún tipo de liderazgo, ya que es difícil que los colaboradores se adapten a los nuevos procesos. En Lima Metropolitana se observa un creciente nivel de insatisfacción laboral en las municipalidades

como resultado de una mala gestión del liderazgo.

Asimismo, una investigación desarrollada en 2020 por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), reportó que el 45% de los empleados en el sector público, incluidas las municipalidades, reportaron sentir insatisfacción en su trabajo debido a la falta de liderazgo eficiente y motivador. Esta situación se refleja en un aumento en la rotación de personal y en la disminución del rendimiento laboral, lo que afecta particularmente a la calidad de los servicios públicos que se brindan al ciudadano (Amasifuen et al., 2022). De acuerdo a ello, las organizaciones públicas deben centrarse en incrementar la satisfacción de su personal para prevenir costos que impactan sobre el funcionamiento de la organización (Siti, 2019).

La Municipalidad de Santa María del Mar, perteneciente a Lima Metropolitana es el órgano encargado de organizar y conducir la gestión pública local de acuerdo a sus competencias, promoviendo inversiones e impulsar el cambio social y contribuyendo a mejorar la calidad de vida. Sin embargo, se ha observado inconformidades de parte de los servidores públicos, observándose que a menudo los jefes no tienen la capacidad de orientar al personal en el desarrollo de su trabajo. Por otro lado, algunos trabajadores realizan sus actividades con desconocimiento y falta de motivación. Todo lo señalado, ha llevado a que en muchas ocasiones los trabajadores no cumplan correctamente con las actividades asignadas, lo que se refleja en las observaciones y quejas por parte de los usuarios.

La revisión exhaustiva y sistemática de la literatura nos permite evaluar la magnitud e impacto de dicha problemática en diversos estudios sobre liderazgo transformacional y satisfacción laboral.

Canal et al. (2023) ejecutaron un estudio denominado: Liderazgo transformacional y su relación con la felicidad en el trabajo: Empresas sinaloenses del sector agroindustria, El estudio realizado en México permitió determinar la relación entre liderazgo transformacional y la felicidad en el trabajo en tres dimensiones: Satisfacción laboral, compromiso organizativo afectivo, compromiso organizacional. El estudio de tipo descriptivo-correlacional contó con una muestra

de 120 colaboradores, bajo el modelo de Fisher (2010) y Salas-Vallina et al. (2017). Los resultados demostraron la existencia de correlación directa entre el liderazgo transformacional y la felicidad en el trabajo, determinando su influencia en la productividad del capital humano. Delgado y Gahona (2022) en Chile, ejecutaron un estudio sobre el Impacto del liderazgo transformacional en la satisfacción laboral y la intención de abandono, cuyo objetivo fue determinar la relación entre el liderazgo transformacional y satisfacción laboral. Dicho estudio de tipo no experimental, aplicó el método de dos etapas en ecuaciones estructurales. Los resultados obtenidos, permitieron determinar la presencia de una relación inversa entre edad y la permanencia en el puesto de trabajo. Se concluyó que este tipo de liderazgo tiene relación directa con la satisfacción de los colaboradores, así como también en la permanencia laboral, incrementando la sensación de bienestar en el trabajo.

Guerrero et al. (2021) en su investigación denominada La mediación de la satisfacción laboral en la relación del estilo de liderazgo y el compromiso organizacional. en un estudio descriptivo-correlacional transversal analizó dichas variables en empresas del sector servicios en Ecuador. Se utilizó el método SEM para analizar los datos utilizando SPSS y AMOS a través de ecuaciones estructurales. Los resultados obtenidos demostraron que los empleados insatisfechos abandonan prematuramente su lugar de trabajo. Asimismo, concluyó que el liderazgo transformacional impulsa a los empleados fuera de su zona de confort presentando mayor grado de satisfacción general.

Por otro lado, a nivel nacional, Chara (2023) en su estudio denominado Liderazgo transformacional y la satisfacción laboral en la Municipalidad de la Provincia de Abancay, determinó la relación entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral. El estudio de tipo básico con un nivel correlacional y diseño no experimental fue aplicado en una muestra de 186 trabajadores nombrados. Los resultados obtenidos permitieron determinar una correlación directa moderada ($r=0.607$) entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral en la municipalidad, concluyendo que aquellos empleados que perciben un mayor nivel de liderazgo

transformacional en sus autoridades tienden a reportar una mayor satisfacción laboral.

Huanasca (2023) en su investigación denominada Liderazgo transformacional y satisfacción laboral en la División de Fiscalización de Aduanas 2022, examinó la relación entre liderazgo transformacional y el nivel de satisfacción laboral. Dicho estudio aplicó la escala de Liderazgo de Rojero (2019) y la escala de satisfacción laboral de Álvarez et al (2019) en una muestra de 60 empleados de dicha división. Los resultados obtenidos permitieron determinar una relación directa significativa, ($r = 0.799$) entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral.

Polo (2021) en su tesis denominada Liderazgo y satisfacción laboral del personal administrativo en la gerencia de desarrollo social del Gobierno Regional de Tacna exploró la relación entre liderazgo y la satisfacción laboral del equipo administrativo en la Gerencia de Desarrollo Social de dicha entidad. Dicho estudio de tipo causal explicativo y diseño no experimental transversal contó con una muestra de 30 trabajadores, a quienes se aplicó dos cuestionarios validados según expertos. Los resultados obtenidos reportaron a nivel descriptivo niveles promedio para ambas variables y a nivel inferencial se demostró la existencia de una relación directa moderada entre las variables de acuerdo al Rho de Spearman (0,540 puntos).

Estas investigaciones proporcionan una base para evaluar con mayor precisión el fenómeno a investigar y permiten evidenciar la existencia de la relación entre ambas variables.

OBJETIVOS

Objetivo general

Determinar el grado de relación existente entre el liderazgo y la satisfacción laboral En trabajadores de una municipalidad de Lima Metropolitana-2023.

Objetivos secundarios

Identificar el nivel de liderazgo en trabajadores de una municipalidad de Lima Metropolitana, 2023

Identificar el grado de satisfacción laboral en trabajadores de una municipalidad de Lima Metropolitana, 2023

Establecer el nivel de correlación entre las dimensiones del liderazgo y la satisfacción laboral en trabajadores de una municipalidad de Lima Metropolitana, 2023

METODOLOGÍA

El tipo de investigación es básica, que se enfoca en el estudio y comprensión de los principios fundamentales, conceptos y teorías que rigen un fenómeno (Hernández et al. (2006). Por otro lado, se empleó el enfoque cuantitativo, proporcionando valores numéricos a las variables para evaluarlas en un determinado periodo, utilizando frecuencias y niveles para contrastar las hipótesis (Hernández y Mendoza, 2018). El diseño de la investigación fue descriptivo-correlacional que establece el tipo de relación entre ambas variables (Flick, 2018)

Participantes

La población de estudio considero a la totalidad de los trabajadores de la Municipalidad de Santa María del Mar, utilizando el tipo de muestreo no aleatorio de tipo intencional, en función a las características de la población seleccionada (Hernández et al. (2006). La muestra de estudio estuvo constituida por 60 trabajadores de la Municipalidad de Santa María del Mar.

Instrumentos

La investigación fue desarrollada sobre las siguientes técnicas, siendo empleados los siguientes instrumentos:

- El Cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ) es una escala creada por Bass y Avolio en el año 2004 (versión adaptada por Hermosilla et al. (2016) esta fue desarrollada con el objetivo de medir el liderazgo. Dicho cuestionario consta de 45 preguntas que miden los estilos de liderazgo, sin embargo, para fines de la investigación se extrajeron 20 preguntas que permiten medir el liderazgo transformacional y sus cuatro dimensiones tales como; influencia idealizada, consideración individualizada, motivación inspiradora y estimulación intelectual a través de la escala de Likert.

- Escala de Satisfacción Laboral de Sonia Palma (SL-SPC) es una escala creada por Sonia Palma (2005) diseñada para medir la percepción de los trabajadores sobre su ambiente laboral. La escala consta de 50 ítems agrupados en 5 factores: autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales. Se aplica de forma individual o grupal en formato físico o computarizado y toma entre 5 a 15 minutos. Proporciona puntajes para cada factor y un puntaje total que permite categorizar el clima laboral percibido como muy favorable, favorable, medio y deficiente.

Procedimiento

Se procedió las coordinaciones institucionales necesarias, lo que permitió acceder a la disponibilidad para realizar una evaluación de los sujetos del sexo a quienes se administró ambas escalas, indicando el objetivo de la investigación y los aspectos éticos como a la confidencialidad de los datos. En ese sentido, se colectaron las respuestas de tales de manera automatizada en una hoja de cálculo de Excel para el posterior análisis estadístico.

Análisis de datos

Los datos fueron procesados en una matriz de datos. Posteriormente, se procedió a la codificación de los indicadores. Posteriormente, el proceso de análisis de datos determinó si los datos recopilados respaldan o refutan las hipótesis de investigación por intermedio de la estadística descriptiva e inferencial. Por lo tanto, de acuerdo al análisis de datos se empleó el Rho de Spearman para determinar el nivel de correlación entre ambas variables.

RESULTADOS

En la tabla 1, se presentan los resultados de la hipótesis general, observándose que una correlación positiva moderada ($r=0.507$) entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral en la municipalidad de Santa María del Mar 2023. Lo que señala que aquellos empleados que perciben un mayor nivel de liderazgo transformacional tienden a reportar una mayor satisfacción laboral.

Tabla 1 Correlación entre las variables

			Liderazgo transformacional		Satisfacción Laboral	
Rho de Spearman	Liderazgo transformacional	Coeficiente de correlación	1,00		0,507	
		Sig, (bilateral)			0,00	
		N	60		160	
	Satisfacción Laboral	Coeficiente de correlación	0,507		1,00	
		Sig, (bilateral)	0,00			
		N	60		160	

En la tabla 2, se presentan los resultados descriptivos de ambas variables, observándose que el 66,67% de la muestra consideran que existe un nivel alto de liderazgo transformacional en la organización y el 33,33% considera que se encuentran dentro del nivel promedio. Por otra parte, los resultados descriptivos de la satisfacción laboral señalan que 80% se encuentran en un nivel alto y 20% consideran que se encuentra en el nivel promedio.

Tabla 2 Niveles de las dimensiones de Liderazgo Transformacional

Variables	Alto		Medio		Bajo	
	f	%	f	%	f	%
Liderazgo Transformacional	40	66,67	20	33,33	0	0
Satisfacción Laboral	48	80	18	20	0	0

En la tabla 3 se presentan los resultados de las correlaciones entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral, observándose que existe una correlación alta en la influencia idealizada (0,608), una correlación moderada en estímulo intelectual y correlaciones bajas en inspiración motivacional (0,345) y consideración individualizada (0,320) con relación a la satisfacción laboral.

Tabla 3 Correlación entre dimensiones de Liderazgo Transformacional y Satisfacción Laboral

		Influencia idealizada	Inspiración motivacional	Estímulo intelectual	Consideración individualizada
Rho de Spearman	Satisfacción Laboral	0,608	0,345	0,540	0,320
	Sig. Bilateral	0,001	0,001	0,001	0,001
	N	60	60	60	60

DISCUSIÓN

En relación al análisis descriptivo de ambas variables, se pudo observar que ambas variables se encuentran en el nivel alto. Asimismo, dentro del nivel descriptivo las dimensiones de la variable liderazgo transformacional nos permite señalar que el 66,67% de los trabajadores se encuentra un nivel alto y el 33,33 se encuentra en el nivel promedio de la variable. Por otra parte, en relación a la satisfacción laboral el 80% de los trabajadores se encuentran un nivel alto y solo el 20% se encuentran dentro del nivel promedio.

Con respecto al objetivo general de investigación, se evidencia una correlación positiva moderada ($r=0.507$) entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral en la municipalidad. Lo que sugiere que aquellos empleados que perciben un mayor nivel de liderazgo transformacional tienden a reportar una mayor satisfacción laboral. Sin embargo, dado que la correlación es moderada, se debe considerar que existen otros factores que también influyen en la satisfacción laboral, y la correlación identificada no necesariamente implica una relación causal directa entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral. En el ámbito internacional, Canal et al. (2023) demostraron una correlación significativa y principalmente directa entre lo que es el liderazgo transformacional y la felicidad en el personal, identificando al liderazgo como un factor relevante en el desempeño y sobre todo en la productividad de los colaboradores. Asimismo, en el ámbito nacional, los resultados son congruentes a los hallazgos de Chara (2023) en su estudio denominado Liderazgo transformacional y la satisfacción laboral en la Municipalidad de Abancay, reportando una correlación directa moderada ($r=0.607$) y Polo (2021) en personal administrativo en la gerencia de desarrollo social del Gobierno Regional de Tacna, quien señala la existencia de una relación directa moderada entre las variables de acuerdo al Rho de Spearman (0,540 puntos).

En relación a las dimensiones de la variable liderazgo transformacional se describe una correlación alta ($r=0.608$) entre la influencia idealizada del liderazgo transformacional, y la satisfacción laboral entre los empleados de la municipalidad. Esto sugiere que los líderes que

son percibidos como modelos de conducta, inspiran confianza y respeto, y crean un sentido fuerte de misión compartida tienden a estar asociados con niveles más altos de satisfacción laboral entre sus subordinados. De acuerdo a ello, la influencia idealizada se caracteriza porque el líder presenta la capacidad de actuar como un modelo, demostrando comportamientos éticos, integridad y transparencia., lo que a su vez genera lealtad y enteramente compromiso en el equipo (Moshin et al., 2019). Asimismo, los resultados indican una correlación baja ($r=0,345$) y directa entre la inspiración motivacional del liderazgo transformacional, y la satisfacción laboral en la municipalidad. Dicha dimensión se refiere cuando el líder puede inspirar a los trabajadores, expresando y dando a conocer una visión clara y convincente sobre los objetivos de la organización (Moshin et al., 2019). Dichos resultados sugieren que existe una falencia en los directivos por generar compromiso con los trabajadores. Por otra parte, existe una correlación directa moderada ($r=0.540$) entre el estímulo intelectual del liderazgo transformacional, y la satisfacción laboral en la municipalidad esto implica la importancia del estímulo intelectual en la promoción de la creatividad y la innovación dentro del equipo y principalmente la toma de decisiones informadas (Moshin et al., 2019). Finalmente, los resultados del objetivo específico 4, demuestran una correlación baja ($r=0.320$) entre la consideración individualizada del liderazgo transformacional, y la satisfacción laboral en la municipalidad, lo que sugiere que, aunque los líderes que prestan atención a las necesidades individuales de los empleados y fomentan su desarrollo personal, la relación es modesta.

CONCLUSIONES

El estudio logró su objetivo general al proporcionar evidencia sobre la relación correlación moderada positiva ($r=0.507$) entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral en la municipalidad, que sugiere que los trabajadores que perciben un mayor nivel de liderazgo transformacional en sus autoridades tienden a reportar una mayor satisfacción laboral. Asimismo, los resultados de las dimensiones encontraron correlación alta entre influencia idealizada ($r=0.608$), sugiriendo que los líderes son percibidos como modelos de conducta,

inspiran confianza y creando un sentido fuerte de misión entre sus subordinados. Por otra parte, se halló una correlación baja ($r=0,345$) y directa entre la inspiración motivacional del liderazgo transformacional, y la satisfacción laboral en la municipalidad, sugiriendo que existen otros factores posiblemente más influyentes en la satisfacción laboral de los empleados en este contexto. Finalmente, existe correlación directa moderada ($r=0.540$) entre el estímulo intelectual del liderazgo transformacional, implicando la importancia de la creatividad, la innovación y el pensamiento crítico en sus colaboradores. Finalmente, existe una correlación baja y directa ($r=0.320$) entre la consideración individualizada del liderazgo transformacional, y la satisfacción laboral en la municipalidad.

Recomendaciones

Se recomienda continuar los estudios que nos permita ampliar los conocimientos sobre la relación de dichas variables a través de estudios comparativos. Se reafirma la importancia de la consideración individualizada en los líderes deben esforzarse por conocer a sus empleados a nivel individual, entendiendo sus fortalezas, debilidades y metas personales. Esto puede incluir la implementación de revisiones de desempeño regulares, así como sesiones individuales de retroalimentación y mentoría. Este tipo de atención individualizada puede mejorar la satisfacción laboral al hacer que los empleados se sientan valorados y comprendidos con la organización.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alcázar, P. (2020). Estilo de liderazgo y compromiso organizacional: impacto del liderazgo transformacional. *Económica Coyuntural* (5), http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2415-06222020000400006
- Amasifuén, L., Cárdenas, J. Troya, D. (2022). Clima y satisfacción laboral en una organización del Estado. *Gestionar*, 3 (1). <https://doi.org/10.35622/j.rg.2023.01.007>
- Bedoya, E. (2021). Leadership influence on job satisfaction and communication satisfaction in

- SMEs under computer-mediated- communication environments. *Revista Facultad De Ciencias Económicas*, 29(1), 115-126. <https://doi.org/10.18359/rfce.5298>
- Buil, I., Martinez, E., & Matute, J. (2019). Transformational leadership and employee performance: The role of identification, engagement and proactive personality. *International. Journal of Hospitality Management*, 77(June 2018), 64–75. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.06.014>
- Canal, A., Ovalles-Toledo, L., Sandoval, L., y Valdez, O. (2023). Liderazgo transformacional y su relación con la felicidad en el trabajo: Empresas sinaloenses del sector agroindustrial. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXIX(1), 79-94.
- Castillo, E., Medina, M., Bernardo, Y., Reyes, C., & Ayala, C. (2020). Liderazgo y clima organizacional en trabajadores de establecimientos de salud de una Microred de Perú. *Revista de Salud Pública*, Vol. 42, 1-13
- Chara, (2023) *Liderazgo transformacional y la satisfacción laboral en la Municipalidad de la Provincia de Abancay*. [Tesis para optar el grado de Maestría en Gestión Pública, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Digital. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/124994/Chara_ABD-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Chiang, M., Hidalgo, J. Gomez, N. (2021). Efecto de la satisfacción laboral y la confianza sobre el clima organizacional, mediante ecuaciones estructurales. *Retos* vol.11 no.22. <https://doi.org/10.17163/ret.n22.2021.10>
- Carrillo López, P. L., Medina , G. J., Heredia Palomares, A. C., Salazar Celedón , J., & Cárdenas Ayala , M. T. Y. (2024). Descifrando Horizontes: Un Análisis Profundo de la Comprensión Lectora en Estudiantes de Educación Básica. *Estudios Y Perspectivas Revista Científica Y Académica* , 4(1), 98–118. <https://doi.org/10.61384/r.c.a.v4i1.86>
- Carrión Arreaga, E. M., Peñafiel Sarcos, G. T., Miranda Orellana, A. F., García Vera, F. Y., Humanante Carpio, M. L., & Valle Escobar, R. M. (2024). Impact Of Ict On The Reading

- And Writing Process In Covid-19 Times . Revista Científica De Salud Y Desarrollo Humano, 5(2), 435–452. <https://doi.org/10.61368/r.s.d.h.v5i2.145>
- Carrillo López, P. L., Medina , G. J., Heredia Palomares, A. C., Salazar Celedón , J., & Cárdenas Ayala , M. T. Y. (2024). Descifrando Horizontes: Un Análisis Profundo de la Comprensión Lectora en Estudiantes de Educación Básica. Estudios Y Perspectivas Revista Científica Y Académica , 4(1), 98–118. <https://doi.org/10.61384/r.c.a.v4i1.87>
- Dappa, K., Bhatti, F. y Aljarah, A. (2019). A study on the effect of transformational leadership on job satisfaction: The role of gender, perceived organizational politics and perceived organizational commitment. *Management Science Letters*, 9(6), 823-834. http://www.growingscience.com/msl/ Vol9/ msl_ 2019_ 76.pdf
- Delgado, C. y Gahona, O. (2022). Impacto del liderazgo transformacional en la satisfacción laboral y la intención de abandono. *Información Tecnológica* (33), 6. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8712545>
- Da Silva Santos , F., & López Vargas , R. (2020). Efecto del Estrés en la Función Inmune en Pacientes con Enfermedades Autoinmunes: una Revisión de Estudios Latinoamericanos. Revista Científica De Salud Y Desarrollo Humano, 1(1), 46–59. <https://doi.org/10.61368/r.s.d.h.v1i1.9>
- Flick, U. (2018). An introduction to qualitative research (6th ed.). SAGE Publications
- Guerrero, M; Maino, A, Manosalva, C, Silva, D (2021) La mediación de la satisfacción laboral en la relación del estilo de liderazgo y el compromiso organizacional. *Researchgate*. https://www.researchgate.net/figure/A-proposed-conceptual-framework_fig1_349486402
- Khan, H., Hassan, T., Farooqi S., y Asim, J. (2020). Impact of transformational leadership on work performance, burnout and social loafing: a mediation model. *Future Business Journal* (6), 40.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista P. (2014). Metodología de la investigación. 6ª ed. México

D.F. McGraw Hill.

<http://observatorio.epacartagena.gov.co/wpcontent/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>

Hernández, R., & Mendoza, P. (2018). Metodología de la investigación científica.

McGraw-Hill Interamericana

Hermosilla, D., Amutio, A., da Costa, S. y Páez, D. (2016). El Liderazgo transformacional en las organizaciones: variables mediadoras y consecuencias a largo plazo. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 32(3), 135-143.

<https://journals.copmadrid.org/jwop/files/articulo20180730124249.pdf>

Huanasca, I. (2023). *Liderazgo transformacional y satisfacción laboral en la división de fiscalización posterior de Aduanas Lima Perú 2022*. [Tesis de Licenciatura en Administración de empresas, Universidad San Ignacio de Loyola]. Repositorio [digital](#).

<https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/45c075e5-edd3-46f8-b2d4-8cb4771c0a85/content>

Mohsin, S. Zheng, L. Xiaoting, S. Nazirul, I. (2019). The effects of transformational leadership on employee creativity: Moderating role of intrinsic motivation. *Asia Pacific Management Review*, 25, (3). <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2019.12.002>

Nidadhavolu, A. (2018). Impact of Leadership Styles on Employee Job Satisfaction and Organizational Commitment – A Study in the Construction Sector in India. Western Kentucky University.

<https://digitalcommons.wku.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=3098&context=theses>

Olivera, Y; Leyva, L & Napàn. A (2019) Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores. *Revista Científica de la UCSA* 8(2):3-12.

<https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2021.008.02.003>

Palma, S. (2005). Escala de Satisfacción Laboral (SL-SPC) Manual. Lima, Perú: Editora y Comercializadora CARTOLAN EIRL

Parra, M, Visbal, O., Durán, S., & Badde, G. (2019) Calidad de la comunicación y actitud de los empleados ante procesos de cambio organizacional Interdisciplinaria, Centro Interamericano de Investigaciones Psicológicas y Ciencias Afines, 36(1), 155-170.

<https://doi.org/10.16888/interd.2019.36.1.11>

Pereira M., Spiri, W., Stella, R. (2020). Transformational leadership: journal club for emergency and intensive care nurse managers. *Rev. Bras. Enferm.* 73 (3)

<https://doi.org/10.1590/0034-7167-2018-0504>

Polo, F. (2020). *Liderazgo y satisfacción laboral del personal administrativo en la gerencia de desarrollo social del Gobierno Regional de Tacna, 2019*. [Tesis de Licenciatura en Ingeniería Comercial, Universidad Privada de Tacna]. Repositorio digital.

https://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/handle/20.5_00.12969/1816/Polo-Morales-Fary.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Samita, R. (2022). Leadership styles and job satisfaction. A qualitative study among Nepalese employees living in Finland. Centria University.

https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/751956/Rana_Samita.pdf?sequence=2&isAllowed=y

Siti, N. (2019). The effect of leadership style towards employees job satisfaction. Universiti Utara Malasya. https://etd.uum.edu.my/8949/1/s823146_01.pdf