



**Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión**

Escuela de Posgrado

**Relación del estilo de liderazgo transformacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Barranca**

**Tesis**

**Para optar el Grado Académico de Doctor en Administración**

**Autor**

**Luis Antonio Lino Flores**

**Asesora**

**Dra. Flor de María Garivay Torres De Salinas**

**Huacho – Perú**

**2024**



**Reconocimiento - No Comercial – Sin Derivadas - Sin restricciones adicionales**

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

**Reconocimiento:** Debe otorgar el crédito correspondiente, proporcionar un enlace a la licencia e indicar si se realizaron cambios. Puede hacerlo de cualquier manera razonable, pero no de ninguna manera que sugiera que el licenciante lo respalda a usted o su uso. **No Comercial:** No puede utilizar el material con fines comerciales. **Sin Derivadas:** Si remezcla, transforma o construye sobre el material, no puede distribuir el material modificado. **Sin restricciones adicionales:** No puede aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros de hacer cualquier cosa que permita la licencia.



**UNIVERSIDAD NACIONAL**  
**JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN**

**LICENCIADA**

*(Resolución de Consejo Directivo N° 012-2020-SUNEDU/CD de fecha  
27/01/2020)*

**ESCUELA DE POSGRADO**

**DOCTORADO EN ADMINISTRACION**

<b>DATOS DEL AUTOR:</b>		
<b>APELLIDOS Y NOMBRES</b>	<b>DNI</b>	<b>FECHA DE SUSTENTACIÓN</b>
Lino Flores, Luis Antonio	42146692	16/08/2024
<b>DATOS DEL ASESOR:</b>		
<b>APELLIDOS Y NOMBRES</b>	<b>DNI</b>	<b>CÓDIGO ORCID</b>
Garivay Torres De Salinas, Flor de Maria	15587359	0000-0002-2051-4901
<b>DATOS DE LOS MIEMROS DE JURADOS-POSGRADO-DOCTORADO</b>		
<b>APELLIDOS Y NOMBRES</b>	<b>DNI</b>	<b>CODIGO ORCID</b>
Neri Ayala, Abrahán Cesar	15739625	0000-0003-2799-3244
Ramos Y Yovera, Santiago Ernesto	15697556	0000-0003-3674-0302
Caro Soto, Felix Gil	32124959	0000-0002-0946-5395
Sánchez García, Santos Benito	19669483	0000-0001-5488-9691

# RELACION DEL ESTILO DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y LA SATISFACCION LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DE BARRANCA

## INFORME DE ORIGINALIDAD

<b>19%</b> INDICE DE SIMILITUD	<b>15%</b> FUENTES DE INTERNET	<b>7%</b> PUBLICACIONES	<b>12%</b> TRABAJOS DEL ESTUDIANTE
-----------------------------------	-----------------------------------	----------------------------	---------------------------------------

## FUENTES PRIMARIAS

<b>1</b>	<b>Submitted to Universidad Nacional de Barranca</b> Trabajo del estudiante	<b>2%</b>
<b>2</b>	<b>Submitted to Universidad Andina Nestor Caceres Velasquez</b> Trabajo del estudiante	<b>1%</b>
<b>3</b>	<b>Submitted to Universitat Politècnica de València</b> Trabajo del estudiante	<b>1%</b>
<b>4</b>	<b>repositorio.enamm.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>5</b>	<b>repositorio.upn.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>6</b>	<b>Submitted to Universidad Alas Peruanas</b> Trabajo del estudiante	<b>1%</b>
<b>7</b>	<b>1library.co</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>

## **DEDICATORIA**

A mi familia por brindarme un gran apoyo en esta etapa de mi vida, especialmente a mi madre, quien ha sido fundamental para lograr mis objetivos profesionales.

*LUIS ANTONIO LINO FLORES*

## **AGRADECIMIENTO**

Mi agradecimiento a los maestros de la escuela de posgrado por brindarme sus conocimientos y experiencias en los estudios de Doctorado en Administración.

Además, expreso mi gratitud a todos los expertos que participaron en esta investigación.

*LUIS ANTONIO LINO FLORES*

# ÍNDICE

<b>DEDICATORIA</b>	<b>iv</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b>	<b>v</b>
<b>RESUMEN</b>	<b>x</b>
<b>ABSTRACT</b>	<b>xi</b>
<b>INTRODUCCION</b>	<b>xii</b>
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	
<b>1.1 Descripción de la realidad problemática</b>	<b>14</b>
<b>1.2 Formulación del problema</b>	<b>16</b>
<b>1.2.1 Problema general</b>	<b>16</b>
<b>1.2.2 Problemas específicos</b>	<b>16</b>
<b>1.3 Objetivos de la investigación</b>	<b>17</b>
<b>1.3.1 Objetivo general</b>	<b>17</b>
<b>1.3.2 Objetivos específicos</b>	<b>17</b>
<b>1.4 Justificación de la investigación</b>	<b>17</b>
<b>1.5 Delimitaciones del estudio</b>	<b>18</b>
<b>1.6 Viabilidad del estudio</b>	<b>18</b>
<b>CAPÍTULO II</b>	
<b>MARCO TEÓRICO</b>	
<b>2.1 Antecedentes de la investigación</b>	<b>19</b>
<b>2.1.1 Investigaciones internacionales</b>	<b>19</b>
<b>2.1.2 Investigaciones nacionales</b>	<b>22</b>
<b>2.2 Bases teóricas</b>	<b>25</b>
<b>2.3 Bases filosóficas</b>	<b>38</b>
<b>2.4 Definición de términos básicos</b>	<b>41</b>
<b>2.5 Hipótesis de investigación</b>	<b>42</b>
<b>2.5.1 Hipótesis general</b>	<b>42</b>
<b>2.5.2 Hipótesis específicas</b>	<b>43</b>
<b>2.6 Operacionalización de las variables</b>	<b>43</b>
<b>CAPÍTULO III</b>	
<b>METODOLOGÍA</b>	
<b>3.1 Diseño metodológico</b>	<b>46</b>
<b>3.2 Población y Muestra</b>	<b>47</b>

<b>3.2.1 Población</b>	47
<b>3.2.2 Muestra</b>	47
<b>3.3 Técnicas de recolección de datos</b>	47
<b>3.4 Técnicas para el procesamiento de la información</b>	48
<b>CAPÍTULO IV</b>	
<b>RESULTADOS</b>	
<b>4.1 Análisis de resultados</b>	50
<b>4.1.1 Análisis descriptivo</b>	50
<b>CAPÍTULO V</b>	
<b>DISCUSIÓN</b>	
<b>5.1 Discusión de resultados</b>	66
<b>CAPÍTULO VI</b>	
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	
<b>6.1 Conclusiones</b>	69
<b>6.2 Recomendaciones</b>	70
<b>REFERENCIAS</b>	
<b>7.1 Fuentes bibliográficas</b>	72
<b>7.2 Fuentes documentales</b>	73
<b>ANEXOS</b>	



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: <i>Liderazgo transformacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad</i> .....	50
Tabla 2: <i>Consideración individualizada y la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad</i> .....	51
Tabla 3: <i>Estimulación intelectual y la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad</i> .....	52
Tabla 4: <i>Motivación inspiradora y la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad</i> .....	53
Tabla 5: <i>Influencia idealizada y la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad</i> .....	54
Tabla 6: <i>Pruebas de normalidad</i> .....	55
Tabla 7: <i>Pruebas de Rho de Spearman entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral</i> .....	57
Tabla 8: <i>Pruebas de Rho de Spearman entre la consideración individualizada y la satisfacción laboral</i> .....	58
Tabla 9: <i>Pruebas de Rho de Spearman entre la motivación inspiracional y la satisfacción laboral</i> .....	60
Tabla 10: <i>Pruebas de Rho de Spearman entre la influencia idealizada y la satisfacción laboral</i> .....	62
Tabla 11: <i>Pruebas de Rho de Spearman entre la estimulación intelectual y la satisfacción laboral</i> .....	64

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Liderazgo transformacional y satisfacción laboral.....	50
Figura 2: Consideración individualizada y satisfacción laboral .....	51
Figura 3: Estimulación intelectual y satisfacción laboral .....	52
Figura 4: Estimulación intelectual y satisfacción laboral .....	53
Figura 5: Influencia idealizada y satisfacción laboral .....	54
Figura 6: Comportamiento de normalidad.....	56
Figura 7: Liderazgo transformacional y satisfacción laboral.....	57
Figura 8: Liderazgo transformacional y satisfacción laboral.....	59
Figura 9: Motivación inspiradora y satisfacción laboral.....	61
Figura 10: Influencia idealizada y satisfacción laboral.....	63
Figura 11: Estimulación intelectual y satisfacción laboral.....	64

## RESUMEN

La investigación actual examinó la relación entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral de los empleados de la Municipalidad Provincial de Barranca. La investigación es explicativa, básica y no experimental. Se incluyeron 90 empleados de la Municipalidad Provincial de Barranca en la población censal. El cuestionario se aplicó a ambas variables de estudio y se utilizó la escala de Likert para recopilar datos. con respecto a los resultados relacionados con los aspectos del liderazgo transformacional.

En la dimensión principal de "Liderazgo transformacional", el 18.3% lo considera bueno, el 77.4% regular, y el 4.3% malo. En "Consideración individualizada", el 35.5% lo evalúa como bueno, el 46.2% como regular y el 18.3% como malo. En cuanto a "Estimulación intelectual", el 36.6% lo ve como bueno, el 41.9% como regular, y el 21.5% como malo. La "Motivación inspiradora" es considerada buena por el 47.3%, regular por el 45.2%, y mala por el 7.5%. Por último, la "Influencia idealizada" es evaluada como buena por el 38.7%, regular por el 46.2%, y mala por el 15.1%. En las dimensiones de la satisfacción laboral. En la categoría principal de "Satisfacción laboral", el 16.1% lo evalúa como alto, el 78.5% como regular, y el 5.4% como malo. En "Factores de higiene", el 29.0% lo considera alto, el 65.6% como regular, y el 5.4% como malo. Por otro lado, en "Factores de motivación", el 32.3% lo califica como alto, el 62.4% como regular, y el 5.4% como malo. En general, la mayoría de las respuestas se inclinan hacia una evaluación regular en todas las dimensiones presentadas. Dado que la Prueba de Rho de Spearman lo respalda con un coeficiente de 0.548 y un nivel de significancia del p de 0.00 menor al 0.05, se ha llegado a la conclusión de que existe una correlación estadísticamente significativa entre la satisfacción laboral y el liderazgo transformacional. Desde una perspectiva administrativa, el liderazgo transformacional está fuertemente relacionado con la satisfacción laboral de los empleados de la Municipalidad Provincial de Barranca.

**Palabras claves:** Liderazgo transformacional, satisfacción laboral, influencia idealizada.

## ABSTRACT

The objective of this research was to determine to what extent Transformational Leadership is related to the job satisfaction of workers in the Provincial Municipality of Barranca. The research is basic, explanatory, with a non-experimental design with a quantitative approach. The census population was made up of 90 workers from the Provincial Municipality of Barranca. The following data collection methods were used: the questionnaire that was applied to both study variables; The Likert scale was used. Regarding the results in the dimensions of transformational leadership. In the main dimension of "Transformational Leadership", 18.3% consider it good, 77.4% average, and 4.3% bad. In "Individualized consideration", 35.5% evaluate it as good, 46.2% as average and 18.3% as bad. Regarding "Intellectual stimulation", 36.6% see it as good, 41.9% as average, and 21.5% as bad. "Inspirational motivation" is considered good by 47.3%, average by 45.2%, and bad by 7.5%. Finally, "Idealized Influence" is evaluated as good by 38.7%, fair by 46.2%, and bad by 15.1%. In the dimensions of job satisfaction. In the main category of "Job Satisfaction", 16.1% evaluate it as high, 78.5% as average, and 5.4% as poor. In "Hygiene factors", 29.0% consider it high, 65.6% as average, and 5.4% as bad. On the other hand, in "Motivation factors", 32.3% rate it as high, 62.4% as average, and 5.4% as bad. In general, the majority of responses lean towards a regular evaluation in all the dimensions presented. It is concluded that there is a statistically significant correlation between transformational leadership and job satisfaction, as it is supported by the Spearman Rho Test with a coefficient of 0.548 and a significance level of  $p = 0.00$  less than 0.05. From an administrative perspective; Therefore, Transformational Leadership is significantly related to the job satisfaction of the workers of the Provincial Municipality of Barranca.

**Keywords:** Transformational leadership, job satisfaction, idealized influence.

## INTRODUCCIÓN

La investigación actual busca determinar si hay una correlación entre el desempeño laboral y el liderazgo transformacional para mejorar las actividades que realiza el personal en la Municipalidad Provincial de Barranca.

El liderazgo personal es esencial para la orientación y el liderazgo de los miembros de la organización. Los líderes tienen objetivos a largo plazo e inspiran a los demás miembros de la organización a dirigir un plan a seguir, buscar la excelencia y la honestidad, tomar en cuenta los riesgos medidos y el personal.

La satisfacción laboral varía de una persona a otra y depende de las condiciones laborales y los incentivos de la empresa.

Para lograrlo, ha sido organizada en un orden lógico, en siete capítulos, los cuales se explican a continuación:

El primer capítulo describe la situación actual de la investigación y los problemas de investigación en general y específicamente. Además, para desarrollar las variables de estudio de manera efectiva, se realizó un análisis detallado de las dimensiones correspondientes. Además, se redactaron objetivos generales y específicos de investigación, incluida la justificación de la investigación, la delimitación del estudio y la viabilidad.

El segundo capítulo examina los antecedentes de la investigación nacional e internacional, que ha demostrado que esta es una problemática que no solo se vive a nivel local, sino que se ha vuelto una preocupación latente en muchos lugares en nuestro país y en el extranjero. Se presentan las bases teóricas, las definiciones de los términos fundamentales y las hipótesis de investigación, así como la operativización de las variables con sus respectivas dimensiones e indicadores.

El tercer capítulo examina el diseño de la investigación, la presentación de la población y la muestra de estudio, las técnicas de recolección de datos utilizadas para la muestra de estudio y las técnicas de procesamiento de datos, que describen los pasos que se deben seguir para obtener los resultados.

El cuarto capítulo contiene tablas y figuras para presentar los resultados. Además, se incluye la comparación de hipótesis para llegar a las conclusiones iniciales de la investigación.

El quinto capítulo analiza los hallazgos y compara los resultados de la investigación actual con otras investigaciones previas con el mismo enfoque o resultados.

El sexto capítulo presenta las conclusiones y recomendaciones obtenidas mediante la aplicación de los estadísticos correspondientes.

Además, se incluyen referencias documentales, bibliográficas, hemerográficas y electrónicas que se utilizaron para crear la parte teórica de la investigación.

La matriz de consistencia, los instrumentos de recolección de datos y la base de datos conforman los anexos.

# CAPÍTULO I

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1 Descripción de la realidad problemática

En el ámbito internacional se han desarrollado estudios como lo publicado en Barcelona, donde Potter (2015) afirma que el liderazgo transformacional se enfoca en crear cambios en la organización para que los empleados sean más profesionales en cada tarea que se les encomienda. Sin embargo, el personal carece de los conocimientos necesarios para los diversos puestos de trabajo, lo que hace que la organización no siga avanzando y no pueda adaptarse a los cambios en un corto plazo. Si los empleados logran adquirir nuevos conocimientos, podrán mejorar su desempeño laboral y lograr resultados de alta calidad dentro de la empresa. Esto será beneficioso porque se han sentido guiados por un líder eficaz.

Asimismo, en España, Meler y Gardner (2016) indica que un líder transformador proporciona contenido a los miembros de su empresa en función de criterios específicos. Sus colaboradores se sienten motivados y no presionados cuando les da tareas correctamente. Sin embargo, este tipo de líder rara vez implementa un sistema de recompensas, lo que hace que el empleado no se sienta motivado para lograr las metas. Un punto importante a tener en cuenta es que un líder debe cambiar la forma en que sus empleados piensan, y para que esto sea posible, debe dar el ejemplo para que los empleados sientan que están siendo guiados por la persona adecuada. En ocasiones, los líderes también pueden contar historias de su vida, lo que mejora el rendimiento de los empleados.

Igualmente, Hermosilla, Amutio, Costa y Páez (2016) testifican que el líder transformacional es el mejor para guiar a las empresas hacia el cambio y la innovación. En muchos casos, los líderes no planifican capacitaciones regulares para su personal

porque los trabajadores no pueden romper sus paradigmas y aprender cosas nuevas. Si el líder puede persuadir a sus empleados de que la innovación y el nuevo conocimiento serán beneficiosos para todos, es probable que se sientan motivados. Sin embargo, si solo es por presión, los resultados no serán los esperados y los objetivos no se alcanzarán; para que eso sea posible, el líder transformador debe tener una propuesta tentativa que los impulse al cambio.

En el ámbito nacional en la ciudad de Lima, Alania (2017) señala que un líder transformador debe estar convencido de que todos trabajan en equipo para poder influir positivamente en sus compañeros. En esta área, hay grupos de trabajadores que no pueden interactuar con otros de manera positiva, lo que ocasiona desacuerdos entre ellos y puede causar incomodidad y afectar negativamente el ambiente de trabajo. El líder debe involucrarlos a todos en conjunto a través de sesiones de dinámicas para que todos se unan y se comuniquen mejor. Si el líder no involucra a su personal, será difícil para ellos cambiar su trabajo y no habrá confianza entre todos en la empresa.

Sin embargo, en cuanto a la satisfacción laboral, García y Rodríguez (2021) sugiere que los factores que mantienen constantemente bajos niveles, como las condiciones de trabajo, el reconocimiento del personal y los beneficios económicos, tienen un impacto directo en la satisfacción.

La Municipalidad provincial de Barranca es una entidad pública que tiene como misión brindar servicios de calidad e impulsar el desarrollo local sostenible en la provincia con inclusión social, a través de una gestión eficiente, transparente, participativa y moderna.

En esta entidad se puede observar en cuanto al Liderazgo transformacional que hay carencia de liderazgo; no existen buenas relaciones laborales entre el personal administrativo asimismo con sus jefes, demostrándose que hay poco estímulo al personal, por tanto, carecen de motivación, afectando el clima y generando poca identificación del trabajador.

En lo referente a la satisfacción laboral se ha podido observar que la compensación percibe el personal es baja, en muchos casos no compensa la carga laboral asignada, sumado a ello frecuentes rotaciones y cambios, así también la falta de



oportunidades de crecimiento laboral como son oportunidades de ascensos.

De continuar esta situación traerá como consecuencia la baja productividad, la poca identificación del trabajador con la institución.

Por lo que el estudio propone que se mejore en cuanto al desarrollo de un liderazgo transformacional que contribuya a mejorar la satisfacción laboral del trabajador de la Municipalidad provincial de Barranca.

## **1.2 Formulación del problema**

### **1.2.1 Problema general**

¿En qué medida el Liderazgo transformacional se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad provincial de Barranca?

### **1.2.2 Problemas específicos**

¿En qué medida la consideración individualizada se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad provincial de Barranca?

¿En qué medida la motivación inspiracional se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad provincial de Barranca?

¿En qué medida la influencia idealizada se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad provincial de Barranca?

¿En qué medida la estimulación intelectual se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad provincial de Barranca?

## **1.3 Objetivos de la investigación**

### **1.3.1 Objetivo general**

Determinar en qué medida el Liderazgo transformacional se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad provincial de Barranca

### **1.3.2 Objetivos específicos**

Determinar en qué medida la consideración individualizada se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad provincial de Barranca.

Determinar en qué medida la motivación inspiracional se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad provincial de Barranca

Determinar en qué medida la influencia idealizada se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad provincial de Barranca.

Determinar en qué medida la estimulación intelectual se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad provincial de Barranca.

## **1.4 Justificación de la investigación**

### **Justificación Teórica**

El valor teórico de la investigación radica en que revelará nuevos datos sobre la satisfacción laboral y el liderazgo transformacional en la Municipalidad distrital provincial de Barranca. Los resultados del procesamiento de datos servirán como base para estos conocimientos. La investigación también ayudará a los empleados a lograr los objetivos de la entidad.

### **Justificación Práctica**

El objetivo de la presente investigación es resolver problemas prácticos actuales. La solución será implementar las recomendaciones de la investigación.

### **Justificación Metodológica**

Debido a su relevancia metodológica, esta investigación implica el uso de métodos, técnicas, procedimientos e instrumentos específicos que están a disposición de otros investigadores que quieran investigar estas variables en otros contextos y realidades. Además, su validez metódica se basa en la creación de un método científico de recopilación de datos, que servirá como base para investigaciones futuras.

## **1.5 Delimitaciones del estudio**

La delimitación temporal comprende el desarrollo de la Investigación en el año 2023.

La delimitación espacial corresponde al Distrito de Barranca.

La delimitación social comprende a los trabajadores de la Municipalidad de Barranca.

La delimitación semántica comprende Liderazgo transformacional y Satisfacción laboral.

## **1.6 Viabilidad del estudio**

(Hernández, Fernández, & Baptista, 2014) El alcance final de la investigación depende de la disponibilidad de tiempo, recursos financieros, humanos y materiales. Solo así se puede asegurar que sea viable. La viabilidad de la investigación está directamente relacionada con la disponibilidad de la información que se recopilaría mediante una encuesta a los empleados de la Municipalidad de Barranca.

El investigador asumirá los gastos financieros, mientras que los recursos humanos incluyen a un equipo de investigadores, asesores y apoyo logístico.

El plazo de desarrollo será de seis meses y la información se recopilará a través de encuestas.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 Antecedentes de la investigación**

##### **2.1.1 Investigaciones internacionales**

Guevara (2019), El objetivo principal de esta investigación fue determinar cómo se relacionan el desempeño laboral y el liderazgo transformacional en Piladora de Arroz El Marañón E.I.R.L Lambayeque en 2018. La investigación fue descriptiva-correlacional, lo que significa que se describieron las características y propiedades de las variables y se buscó determinar si dos fenómenos estaban relacionados o no. El diseño fue no experimental, transversal y no experimental, ya que la información se recopiló en un solo momento. 30 trabajadores de la Piladora de Arroz La población fue creada por El Marañón E.I.R.L. Los datos se recopilaron utilizando una técnica de encuesta y, en función de las dos variables, un cuestionario estructurado en escalas Likert. De acuerdo con sus hallazgos, el 67% de los trabajadores están en desacuerdo porque el líder no ha definido claramente la misión de la empresa, lo que hace que el personal no sepa qué hacer con las órdenes que reciben. El 53%, sin embargo, está de acuerdo porque se sienten a gusto en su trabajo, lo que les permite permanecer allí más tiempo a pesar de las dificultades. Se descubrió que hay una relación entre ambas variables y que el liderazgo transformacional mejora el rendimiento laboral en Piladora de Arroz El Marañón E.I.R.L.

Navarro (2017) “Diagnóstico de liderazgo y su impacto en el Capital Humano”. Caso de análisis comparativo de dos empresas del Sector Hotelero”, Universidad Autónoma de Baja California sur, tesis para obtener el grado de Maestra en Administración Estratégica; el objetivo era comparar los estilos de liderazgo transformacional y transaccional de dos empresas del sector hotelero de tres estrellas con estructuras departamentales similares para determinar cual genera mayor satisfacción laboral por área funcional. Llegando a las siguientes conclusiones: 1.- La satisfacción laboral es crucial en

las organizaciones, especialmente en el sector hotelero porque la prestación de servicios de un empleado depende en gran medida de su estado físico, emocional y laboral. 2.- El objetivo general de esta investigación fue "analizar los estilos de liderazgo transformacional y transaccional de dos empresas del sector hotelero con categoría de 3 estrellas y una estructura departamental similar, para determinar cual genera mayor grado de satisfacción laboral por área funcional de manera comparativa". Los resultados de esta investigación se encuentran en las tablas 44 y 45 del capítulo III de la investigación. 3.- La información contenida en las tablas anteriormente mencionadas da cumplimiento a la hipótesis que da sentido a la elaboración de esta investigación, la cual describe de la siguiente manera, "La satisfacción laboral es mayor con el liderazgo transformacional que con el liderazgo transaccional" esto puesto que a pesar de obtener cada empresa resultados de estilos de liderazgo predominante diferentes para cada departamento, haciendo un comparativo departamental entre las dos empresas analizadas, se observó que por departamento la empresa que tenía una mayor presencia de liderazgo transformacional (sin importar si el estilo predominante de liderazgo sea transaccional o transformacional) a su vez tenía un mayor grado de satisfacción laboral. 4.- La Tabla 44 "resultados de AVG de satisfacción laboral y AVG de estilos de liderazgo de la unidad de estudios A" muestra que el liderazgo transformacional no solo ayuda a generar satisfacción laboral, ya que en la mayoría de los departamentos predomina el liderazgo transaccional, pero también hay satisfacción laboral, aunque en menor medida, Por lo tanto, se concluye que no hay un estilo de liderazgo que sea el mejor para generar satisfacción laboral porque ambas formas de liderazgo generan satisfacción laboral de una manera u otra. 5.- También se descubrió que no hay un estilo de liderazgo único para cada persona; en cambio, cada persona desarrolla y manifiesta características combinadas de varios estilos de liderazgo, en mayor o menor medida. En base a esto, los subordinados perciben y reaccionan de acuerdo con las características de cada estilo de liderazgo. 6.- Es fundamental señalar la importancia del capital humano para el logro de los objetivos de la empresa, pero también es importante prestar atención a los aspectos laborales que pudieran afectar el buen desempeño de un trabajador, de qué manera la satisfacción laboral influye en la permanencia de los empleados en la empresa y cómo esto colabora en la calidad de vida de los empleados, lo que reduce los gastos relacionados con la rotación. 7.- El objetivo de esta tesis es analizar el grado de satisfacción laboral e identificar estilos de liderazgo que puedan influir en la

generación de satisfacción laboral. Sin embargo, hay lugar para investigaciones futuras sobre temas como la influencia o el impacto que la generación de satisfacción laboral pueda tener en la calidad del servicio o en el aumento o disminución de la productividad de la empresa.

Romero (2021) Experiencias en liderazgo transformacional en el municipio de Ocaña, Norte de Santander; El liderazgo transformacional aplicado en contextos sociales y comunitarios a través de experiencias vividas en el municipio de Ocaña, Norte de Santander durante los últimos 4 años, se identifica cómo una estrategia para promover o no la transformación social de este municipio, el cual ha vivido el flagelo del conflicto armado en Colombia. La ponencia presenta los resultados obtenidos a partir de un proyecto de investigación para responder la pregunta ¿Cómo un líder transformacional promueve la transformación social del municipio Ocaña Norte de Santander? El proyecto se presenta a través de un estudio de carácter cualitativo, desde un enfoque interpretativo-analítico, con la participación de líderes comunitarios para analizar tres categorías: liderazgo transformacional, transformación social y conflicto armado interno colombiano. De esta manera se encontró que para estos líderes su labor está motivada desde el servicio, la colaboración y el mejoramiento de las problemáticas que los rodean.

Martínez (2022) Analizar cómo el liderazgo transformacional de los directivos docentes rurales puede ayudar a mejorar la calidad educativa; La investigación tiene como objetivo investigar cómo el liderazgo transformacional de un directivo docente rural afecta la calidad educativa de las instituciones educativas Departamental de Sabanas en Magdalena y Francisco Torres León en Puente Amarillo en Meta. La investigación se basa en el paradigma hermenéutico y utiliza un enfoque exploratorio cualitativo. La población en estudio incluye todos los estamentos de las comunidades educativas mencionadas. Se seleccionó una muestra representativa de la población de coordinadores, rectores, docentes, estudiantes y padres de familia para recopilar datos. Se utilizaron métodos de recopilación de información como entrevistas y grupos focales. Las variables de sujeto político, ruralidad, calidad educativa y liderazgo transformacional se manejaron. Los hallazgos demuestran que los maestros que lideran las escuelas objeto de estudio son conscientes de los efectos de un liderazgo transformacional en la calidad educativa y las comunidades educativas en el sector rural. Además, se dio una explicación de cómo el liderazgo transformacional se relaciona con cualidades como la autonomía, la libertad, la

flexibilidad, la proyección social, la creatividad, la escucha, la comunicación, la delegación de funciones y el alto sentido ético. Para que los estudiantes y padres de familia aprendan a aprovechar las oportunidades para crecer, hacer realidad sus sueños, enfrentar los retos, adaptarse a los cambios y resolver conflictos de manera armoniosa, se recomienda el ejemplo vivencial de directivos y docentes en lo relacionado con el sentido de pertenencia al plantel, el amor al contexto y el conocimiento de los intereses, expectativas, necesidades y características comunitarias.

### **2.1.2 Investigaciones nacionales**

Quintana (2019) “Liderazgo directivo y la satisfacción del cliente en las instituciones educativas privadas del distrito de Chaclacayo 2018”, universidad César Vallejo, tesis para obtener el grado académico de: Maestro en Administración de la Educación; tuvo como objetivo determinar cómo el liderazgo directivo y la satisfacción del cliente en las IEP del distrito de Chaclacayo se relacionan entre sí. Arribo a las siguientes conclusiones: 1.- Las dos variables investigadas en las IEP del distrito de Chaclacayo 2018, guardan una estrecha relación, demostrado con una correlación alta,  $Rho = 0,733$ , tipo de relación positiva debido al tipo de investigación, considerando  $p=0.000$ , menor que 0.01 (significancia), por lo que se demuestra que ambas variables se fortalecen y depende únicamente del liderazgo directivo que está a cargo de una de las IE privadas de Chaclacayo 2018. 2.- Se comprobó la hipótesis 1, donde la dimensión dirigirse a uno mismo guarda una relación significativa alta respecto a la variable satisfacción del cliente, demostrado con una correlación  $Rho = 0,756$ ;  $P=0,000$  menor que 0,001 (significancia), descartando la hipótesis nula. Esto quiere decir que esta dimensión dirigirse a uno mismo no debe dejarse de lado dentro de los planes del líder directivo en las IEP de Chaclacayo 2018. 3.- La hipótesis dos que tiene que ver con la dimensión ofrecer resultados guarda una estrecha relación con la variable satisfacción del cliente; correlación  $Rho = 0,754$ , significancia  $P= 0,000$  menor a 0,001, descartando la hipótesis nula. Demostrada estadísticamente esta hipótesis, nos dice que la dimensión ofrecer resultados juega un rol importante para satisfacer al cliente, por lo que es necesario que el líder director lo tome en cuenta para que mejore las IE privadas de Chaclacayo 2018. 4.- La hipótesis tres que tiene que ver con generar impulso respecto a la variable satisfacción del cliente tienen una relación significativa alta, demostrado mediante la correlación,  $Rho= 0,728$ , nivel de

significancia  $P= 0,000 < 0,01$  descartando la hipótesis nula ( $H_0$ ). De igual manera, esta hipótesis pone en evidencia que la dimensión generar impulso debe estar insertado dentro de los planes que debe manejar los directores en las IEP de Chaclacayo 2018. 5.- La hipótesis específica cuatro que tiene que ver con la dimensión desarrollar o cambiar la cultura respecto a la variable satisfacción del cliente guardan una estrecha relación significativa alta con una correlación  $Rho = 0,728$  nivel de significancia  $p=0.000 < 0.01$ , lo que permite rechazar la ( $H_0$ ), hipótesis nula. También esta dimensión debe estar insertado en los planes de los directores que cuando ejerzan su liderazgo en las IEP de Chaclacayo 2018, éstas permitan que los clientes o usuarios de estas instituciones educativas sientan la satisfacción debida. Este cliente será nuestro ente portavoz para captar nuevos clientes para la institución. 6.- La hipótesis específica cinco que tiene que ver con la dimensión guiar y la variable satisfacción del cliente tienen relación significativa alta con una correlación  $Rho = 0,728$ ,  $p=0,000 < 0,001$ , lo que nos permite impugnar la hipótesis nula ( $H_0$ ). Al igual que las anteriores hipótesis específicas, por su implicancia de tener alta relación con la variable en mención, también debe estar dentro de los planes que los directores de las IEP de Chaclacayo 2018 deben tener en cuenta cuando ejerzan su liderazgo educativo, a fin de satisfacer al cliente.

Guevara (2019) El propósito principal de esta investigación fue determinar cómo el liderazgo transformacional y el desempeño laboral se relacionan en Piladora de Arroz El Marañón E.I.R.L Lambayeque en 2018. La investigación fue descriptiva-correlacional, lo que significa que se describieron las características y propiedades de las variables y se buscó determinar si dos fenómenos estaban relacionados o no. El diseño fue no experimental, transversal y no experimental, ya que la información se recopiló en un solo momento. Se incluyeron 30 trabajadores de La Piladora de Arroz El Marañón E.I.R.L. en la población. Para recopilar los datos, se empleó una técnica de encuesta y un cuestionario estructurado en escalas Likert en función de las dos variables. Según sus resultados, el 67% está en desacuerdo porque el líder no tiene clara la misión de la empresa, lo que hace que el personal no sepa la finalidad principal de las órdenes que reciben. Sin embargo, el 53% está de acuerdo porque se sienten a gusto en su trabajo, lo que les permite permanecer allí más tiempo a pesar de las dificultades. Se determinó que existe un vínculo entre las dos variables y que el liderazgo transformacional mejora el desempeño laboral en Piladora de Arroz El Marañón E.I.R.L.



Bazán (2017) “Liderazgo y satisfacción laboral de los profesionales asistenciales del departamento de medicina física y rehabilitación del hospital Cayetano Heredia 2016”, Universidad César Vallejo, tesis para obtener el grado académico de Magister en Gestión Pública; El objetivo era estudiar la relación entre el liderazgo y la satisfacción laboral de los profesionales asistenciales del departamento de medicina física y rehabilitación del Hospital Cayetano Heredia. Estoy llegando a los siguientes resultados: 1. Se encontró evidencia estadística que indica una relación entre el liderazgo y la satisfacción laboral de los profesionales asistenciales del departamento de medicina física y rehabilitación del Hospital Cayetano Heredia en 2016, con un nivel de significancia  $p=0,000$  y un coeficiente de correlación de Rho de 0,620. 2. Se puede inferir que existe una relación entre el liderazgo y la satisfacción intrínseca de los profesionales asistenciales del departamento de medicina física y rehabilitación del Hospital Cayetano Heredia en 2016, con un nivel de significancia calculado de  $p=0,000$  y un coeficiente de correlación de Rho de 0,551 Una relación entre el liderazgo y la satisfacción extrínseca de los profesionales asistenciales del departamento de medicina física y rehabilitación del Hospital Cayetano Heredia en 2016 se ha demostrado con un nivel de significancia  $p$  de 0,000 y un coeficiente de correlación de Rho de 0,536.

Pino (2018) “La satisfacción laboral y la satisfacción del cliente en la atención brindada en el club departamental Arequipa 2018”, Universidad San Martín de Porres, tesis para obtener el grado académico de Doctor en Turismo; en 2018 tuvo como objetivo determinar cómo la satisfacción laboral tiene un impacto en la satisfacción del cliente con la atención que brinda El Club Arequipa. Llegando a la conclusión siguiente: 1. Por el momento, se puede concluir que la satisfacción de los empleados del Club Departamental Arequipa tiene un impacto en la satisfacción de sus clientes, lo que indica que la relación actual es positiva en su conjunto. Si los empleados tienen sentimientos como alegría, felicidad y bienestar, estos sentimientos serán el motor que mueva a los empleados, y esto se verá reflejado positivamente en su trabajo de producir o servir, siendo el servicio lo más delicado. El cliente no verá a un trabajador de la cocina descontento. Sin embargo, imaginemos a una recepcionista de un club que es la primera en recibir a los clientes. La situación sería terrible si recibiera a los clientes con una cara furiosa. Los clientes se enfurecerían y abandonarían el club.

La alta dirección y los administradores del Club Departamental Arequipa deben trabajar muy duro para evitar que el personal de atención al cliente tenga sentimientos negativos y contraproducentes. Este trabajo debe centrarse en la búsqueda y obtención de la tan elogiada calidad de vida laboral. Si los empleados perciben frecuentemente prácticas laborales satisfactorias, la calidad de vida laboral se mantendrá.

## **2.2 Bases teóricas**

### **2.2.1 Liderazgo Transformacional**

Tanto los gerentes como los investigadores han estado interesados en el liderazgo durante muchos años, especialmente en encontrar las conductas que hacen que un líder sea exitoso. (Podsakoff et al, 1990). Hace mucho tiempo, el enfoque era imaginar la relación entre el líder y el subalterno, especialmente aquella en la que el líder recompensaba al seguidor por su trabajo, algo que Burns (1978) llamó conducta transaccional del líder.

Spoelstra (2009) señala que el término transformacional tiene dos niveles de aplicación: El primer nivel se refiere a los seguidores, que cambian de una situación en la que buscan objetivos personales a uno en el que buscan objetivos organizacionales. En segundo lugar, se refiere a la organización en su conjunto, que cambia como resultado de los cambios en el nivel de motivación y orientación de sus miembros.

Por su parte Yukl (1989) señala que el liderazgo transformacional demuestra el interés de los investigadores en gestión en la revitalización y la transformación de las organizaciones.

En tercer lugar, Yukl (1999), seguidor de Bass (1985), señala también que el liderazgo transformacional se puede definir en términos de cómo afecta a los seguidores y cómo actúan los líderes para lograrlo. En esta investigación, se toma esta idea y se establece que los conceptos sobre liderazgo transformacional se pueden dividir de manera más amplia según dos criterios: los efectos que produce el liderazgo transformacional de manera general y las acciones del líder que son clasificadas como liderazgo transformacional. Esto ayuda a clarificar el concepto de diferentes autores.

El liderazgo transformacional es un proceso de liderazgo que se define por los resultados (cambios en estrategias y cultura), así como por cómo un líder influye en sus subordinados, especialmente en cómo los empodera para que participen en los procesos de transformación de las organizaciones. (Yukl,1989).

Burns (1978) reconoció el liderazgo transformacional como un proceso colaborativo que se manifestaba en diferentes unidades y niveles. El concepto de liderazgo transformacional es evidentemente multidimensional. (Gregory et al, 2011), Por lo tanto, según la investigación, se han sugerido seis tipos de comportamiento relacionados con el carácter transformacional de los líderes: identificar y articular una visión, proporcionar un modelo adecuado, fomentar la aceptación de los objetivos de grupo, brindar apoyo individualizado y estimulación intelectual.

Según los hallazgos de los estudios empíricos sobre el liderazgo transformacional, este es efectivo (Yukl, 1999), particularmente al considerar a los indicadores como satisfacción de empleados, su motivación y su desempeño.

De acuerdo con los puntos anteriores, se establecerá como nuestra comprensión del liderazgo transformacional, el proceso de interacción entre el jefe y el subordinado para promover un nivel de motivación y transformación en sus actitudes, creencias y comportamiento, lo que conduzca al alcance de resultados que trasciendan los puestos de trabajo y se orienten hacia metas colectivas a nivel de grupo, unidad u organización.

## **Dimensiones**

Según Bracho y García (2013) El visionario es una característica de un líder transformacional que inspira a otros a ser mejores líderes. El autor también menciona que existen cuatro componentes principales:

### **a. Consideración individualizada**

La consideración individualizada se refiere a la capacidad de un líder para identificar y satisfacer las demandas de sus colaboradores. Por lo tanto, brinda la oportunidad de desarrollarse como personas al actuar como mentor y a veces como consejero.

### **b. Estimulación intelectual**

Un líder alienta a sus compañeros a desarrollar habilidades creativas e innovadoras, según la estimulación intelectual. Como resultado, les enseña a ser más responsables de su trabajo y los anima a participar activamente en la creación de nuevas soluciones a los problemas.

### **c. Motivación inspiracional**

El líder debe motivar e incentivar a los empleados a trabajar con entusiasmo y optimismo para lograr los objetivos establecidos, lo que se conoce como motivación inspirada.

### **d. Influencia idealizada**

La influencia idealizada consiste en que el líder mantiene un comportamiento adecuado frente a sus colaboradores, por lo cual, ellos le consideran como una persona confiable, admirado y respetado en la organización.

## **2.2.2 Satisfacción Laboral**

(Chiavenato, Comportamiento organizacional, 2015) indica que ayuda a atraer talentos, mantener la satisfacción de la organización y motivar a los empleados a asumir sus propias responsabilidades. La satisfacción se basa en la actitud de las personas hacia su trabajo en la organización, no en su comportamiento en el trabajo.

(Robbins & Judge, 2013) Según ellos, la satisfacción laboral es un sentimiento positivo que surge de la apreciación de las características de uno con el puesto de trabajo que tiene. Una persona con sentimientos positivos y un alto nivel de satisfacción con su trabajo es diferente de una persona con sentimientos negativos.

Griffin & Moorhead, (2010) indica que indica el nivel de satisfacción laboral al que las personas perciben que están satisfechas o gratificadas por su trabajo. La satisfacción de los empleados influye en la eficacia de la organización de varias maneras.

## **Dimensiones de la satisfacción laboral**

Griffin & Van Fleet, (2016) Se menciona que Frederick Herzberg desarrolló su teoría pidiendo a un grupo de trabajadores recordar momentos en los que se sintieron tanto motivados y satisfechos como inmotivados e insatisfechos. Para su sorpresa, encontró que los grupos de factores relacionados con la satisfacción y la insatisfacción eran diferentes. Por ejemplo, alguien puede decir que recibir una "mala remuneración" le hace sentir insatisfecho, pero no siempre menciona una "buena remuneración" como una razón de ser feliz. Sin embargo, se mencionaron otros elementos, como la razón detrás de la satisfacción y la motivación.

Herzberg concluyó que la visión tradicional de la satisfacción laboral no era adecuada. De acuerdo con esta perspectiva, la felicidad y la infelicidad son las extremidades de una cadena. Las personas que pueden estar felices, tristes o en algún punto intermedio. No obstante, las entrevistas realizadas por Herzberg revelaron dos aspectos diferentes: uno que fluctuó entre la satisfacción y la insatisfacción y, por otro lado, entre la satisfacción y la insatisfacción.

Con base en estos resultados, Herzberg sugirió dos métodos para motivar a los empleados. En primer lugar, los directores deben asegurarse de que los factores higiénicos sean adecuados. Esto significa que el salario y la seguridad deben ser adecuados, que las condiciones del trabajo no presenten riesgos, que el lugar de trabajo sea adecuado, que la supervisión técnica sea aceptable, etc. Los gerentes solo se aseguran de que los empleados "no estén insatisfechos" al proporcionar esos factores en una medida adecuada. Los empleados que tienen gerentes o directivos que intentan "satisfacerlos" solo con factores de higiene suelen hacer lo suficiente para salir del paso. En consecuencia, los últimos deben avanzar a la segunda etapa. Los empleados deben tener la oportunidad de ofrecer incentivos en esta etapa, como reconocimiento y logros. Los resultados serán predecibles y aumentarán la motivación y la satisfacción.

En particular, sugirió una propuesta de diseño que busca proporcionar factores de motivación más altos para mejorar el trabajo. Aunque muchos administradores y directores están familiarizados con la teoría de los dos factores de Herzberg, también la critican.

Una de ellas es que los resultados de las entrevistas iniciales pueden estar sujetos a múltiples interpretaciones. Una objeción adicional es que la muestra que tomó no era muy representativa de la población general, y la teoría a menudo no fue respaldada por investigaciones posteriores. La teoría de Herzberg ha tenido un gran impacto en los administradores y directivos, ayudándolos a comprender mejor la motivación y su importancia en el lugar de trabajo, aunque los expertos en el tema no la valoran mucho.

De acuerdo con lo mencionado anteriormente, sus medidas son las siguientes:

*a. Factores Motivadores*

- Resultados.
- Satisfacción.
- El trabajo en sí mismo.
- La Responsabilidad.
- Progreso y expansión.

*b. Factores relacionados con la higiene*

- Directores.
- Las Condiciones de trabajo.
- Las Relaciones interpersonales.
- Beneficios y protección.
- Políticas y administración de la empresa.

### **Elementos de la satisfacción laboral**

Robbins & Judge, (2013) mencionan que la satisfacción laboral con un trabajo no es solo un sentimiento efectivo que surge de la estimación de sus características. Cada puesto de trabajo requiere una interacción entre compañeros y jefes, así como el cumplimiento de los reglamentos, modelos y escenarios de la organización. La evaluación de la satisfacción laboral de un empleado depende de una serie de factores discontinuos

complejos. Además de lo mencionado anteriormente, se destacarían los siguientes como elementos que contribuyen a la satisfacción laboral:

**a. *Naturaleza del trabajo***

- Actividades que se deben realizar
- Los Procedimientos

**b. *Oportunidades de desarrollo***

- Ascensos
- Capacitaciones

**c. *Relaciones con los colegas***

- Clima laboral
- Interacción con los colegas

**d. *Salario***

- Salario actual
- Incentivos

### **Importancia de la satisfacción laboral**

Bateman & Snell, (2009) Es fundamental que las personas sean tratadas de manera adecuada porque absorben o manejan los procesos y se sentirán satisfechos. No siempre es más productivo un empleado satisfecho que uno insatisfecho; también hay momentos en los que las personas están satisfechas con su trabajo porque deben trabajar bastante. Sin embargo, genera una fuerza laboral que genera insatisfacción laboral en varios sujetos, lo que es probable que se manifieste:

- Una mala salud física y mental (lo que podría verse reflejado en tu lugar de trabajo en un alto estrés, aumentos en los costos de seguros y más demandas)
- Pésimo servicio al cliente
- Mal servicio al cliente

- Una mala actitud entre los empleados
- Más problemas y demandas
- Mayor rotación, ausentismo, huelgas, hurtos, vandalismo y sabotaje, baja productividad y utilidades

La insatisfacción es generalmente muy costosa para la organización, ya sea directa o indirectamente.

### **Medición de la satisfacción laboral**

Robbins & Judge, (2013) Según ellos, la satisfacción laboral se define como el sentimiento efectivo sobre un puesto laboral, el cual se deriva de la estimación de las características del puesto. Sin embargo, esta definición es exagerada. El trabajo no es simplemente hacer cosas como ordenar documentos, atender a clientes, programar o conducir un camión. Debido a que requieren la interacción entre compañeros y jefes en el trabajo, el cumplimiento de los reglamentos y políticas de la empresa y el cumplimiento de patrones de desempeño, no es apropiado vivir en condiciones laborales como estas. Esto demuestra que determinar si un empleado está satisfecho o insatisfecho con su trabajo es una combinación confusa de varios aspectos específicos del trabajo. ¿Cómo se mide el concepto?

Una evaluación global única y otra que combina varios aspectos del trabajo son las dos perspectivas que se utilizan con mayor frecuencia. El método de calificación global única requiere que los participantes respondan una pregunta como la siguiente: "Si se tiene en cuenta todo lo que implica, ¿qué tan satisfecho está con su trabajo?" Después, los que exhiben lo hacen cercando un número de 1 a 5 en un círculo de respuestas que van de "muy satisfecho" a "muy insatisfecho". El método alternativo, que integra componentes del trabajo, es más sofisticado. Reconoce los aspectos esenciales de un trabajo y pregunta al colaborador qué siente al respecto. La supervisión, las posibilidades de ascender, el pago actual y las relaciones con sus compañeros son factores típicos del trabajo. Los investigadores combinan estos elementos para obtener una calificación general de satisfacción en el trabajo, mientras que los diseñadores de la encuesta consideran estos elementos con una graduación estandarizada ¿Es alguna de las técnicas mencionadas más efectiva que la otra? Según la percepción, se podría obtener una evaluación más precisa de



la satisfacción al combinar las respuestas a los factores laborales. No obstante, esa suposición intuitiva no está respaldada por las investigaciones. La complejidad y la sencillez parecen funcionar tan bien en este escenario excepcional. El primero es fundamental y está permitido al igual que el segundo, de acuerdo con la asimilación de las apreciaciones universales de una pregunta con la metodología más amplia de sumatoria de componentes del trabajo. El mejor argumento para este hecho es que la definición de satisfacción laboral es tan amplia que comprende su esencia en una sola pregunta. Otro aclaramiento es que algunas figuras significativas están fuera de la suma total. Ambos métodos son útiles. Por ejemplo, el método de calificación global único no toma mucho tiempo, lo que permite a los gerentes enfrentar otros problemas y desafíos. La suma de los rostros del trabajo les indica los obstáculos, lo que les facilitará abordar a los empleados descontentos y solucionar problemas con mayor rapidez y precisión.

**a. *¿Qué tan satisfechas se encuentran las personas en sus trabajos?***

¿La mayoría de las personas están satisfechas con su trabajo? En la mayoría de los países desarrollados, la respuesta generalmente es "sí" y la mayoría de los trabajadores están más contentos con sus trabajos que insatisfechos. Sin embargo, es importante destacar dos excepciones. Como se mencionó anteriormente, los niveles de satisfacción parecen estar disminuyendo. En segundo lugar, demuestran que los niveles de satisfacción varían significativamente según el aspecto del trabajo de cuya satisfacción se habla. Los individuos están satisfechos con sus trabajos tomados por todos, en sí mismos, con sus compañeros y supervisores. Sin embargo, a menudo no están satisfechos con su pago ni con las oportunidades de ascender. No está claro por qué las personas no disfrutan de las oportunidades de ascender y ganar más dinero que aquellos que están fuera de sus trabajos.

**b. *¿A qué se debe la satisfacción en el trabajo?***

Considere lo mejor que haya hecho. ¿Por qué sucedía esto? Es posible que disfrutara de su trabajo. De hecho, la alegría por el trabajo en sí, entre los elementos esenciales de la felicidad en el trabajo, como el trabajo en sí, el pago, las oportunidades de progreso, la supervisión y los compañeros, parece estar fuertemente relacionada con niveles significativos de felicidad general. Es fascinante que la mayoría de sus empleados estén

satisfechos con trabajos que ofrecen diversidad, capacitación, autonomía y dominio. En otras palabras, la mayoría de las personas prefieren un trabajo rutinario y predecible en lugar de uno que inspire y programe desafíos.

Puede no haberse dado cuenta de que la cuestión del pago aparece con frecuencia cuando se habla de satisfacción en el trabajo.

La satisfacción laboral y el salario tienen un vínculo atractivo. El pago en el empleo está generalmente relacionado con la satisfacción y el bienestar para las personas pobres (las que viven por debajo del umbral de pobreza) o que viven en países pobres. Los empleados con salarios más bajos no son más felices. Las personas son motivadas por el dinero, pero no nos hace felices de la misma manera.

La satisfacción laboral no se limita a las circunstancias en las que se desempeña. La personalidad también juega un papel. Las personas que son menos efectivas con respecto a sí mismas tienen menos probabilidades de disfrutar de su trabajo. Las investigaciones muestran que las personas con autoevaluaciones esenciales positivas, es decir, personas que confían en sus habilidades fundamentales y capacidades internas, están más satisfechas con su trabajo que las personas con autoevaluaciones negativas. No solo ven su trabajo como algo atractivo o satisfactorio, sino que también tienen más probabilidades de despreciarse a sí mismos en comparación con los compañeros más difíciles.

Aquellos individuos con autoevaluaciones principales negativas se fijan metas menos ambiciosas y es posible que se rindan cuando se enfrentan a los problemas. Por lo tanto, es más probable que se detengan en trabajos rutinarios y repetitivos que aquellos que tienen evaluaciones principales positivas de sí mismos.

***c. El efecto que tienen los empleados insatisfechos y satisfechos en el lugar de trabajo***

Robbins & Judge, (2013) indican cuando les gusta o no su trabajo a los empleados. Para comprender las consecuencias de la insatisfacción, es beneficioso tener una perspectiva teórica sobre las conductas de salida, voz, lealtad y negligencia.

Las respuestas se definen como:

- Salida: Conducta encaminado a abandonar la organización, buscar una nueva posición o renunciar.
- Voz: intentar optimizar las circunstancias de manera activa y provechosa, incluso proponiendo mejoras, discutiendo los problemas con los directores y, de cierta manera, participando en la actividad sindical.
- Lealtad: Incluso hablando por la organización ante ataques del exterior y con la confianza de que la administración está "haciendo las cosas adecuadas", espera pasivamente pero optimista que las situaciones optimicen.
- Negligencia: Considerar inactivamente que las circunstancias disminuyen, incluso si hay ausencias y faltas constantes, mayores tasas de errores y poco esfuerzo.

Agrupamos nuestras variables de productividad, desempeño, rotación y ausentismo en comportamientos de salida y negligencia. Sin embargo, este patrón incluye comportamientos de lealtad y voz en las respuestas de los empleados, que se consideran comportamientos constructivos que conducen a un trabajo satisfactorio.

Contribuye a la comprensión de las situaciones similares a las que ocurren entre los empleados afiliados a un sindicato que tienen una baja satisfacción laboral y una baja tasa de rotación. A menudo, los trabajadores de los sindicatos expresan su insatisfacción a través de huelgas o negociaciones de contratación oficiales. Estos canales de voz permiten a los empleados permanecer en sus trabajos mientras se convencen de que están trabajando para mejorar la situación.

Esta estructura puede ser útil para mostrar las formas en que puede ocurrir la insatisfacción laboral, pero resulta demasiado general. Luego se examinan los datos más detallados sobre la satisfacción y la insatisfacción en el lugar de trabajo.

#### ***d. Satisfacción en el trabajo y el desempeño en éste***

Robbins & Judge, (2013) indican que algunos investigadores solían pensar que la conexión entre el desempeño y la satisfacción en el trabajo era un mito de la administración en este, Sin embargo, una revisión de 300 estudios encontró que la correlación es

extremadamente penetrante. Después de pasar del nivel personal al de la organización, encontrarán motivos que ayuden a establecer una conexión entre el logro y la satisfacción. Descubrimos que las empresas con más trabajadores felices tienden a ser más eficaces.

***e. Satisfacción laboral y el comportamiento organizacional socialmente responsable (COSR)***

Robbins & Judge, (2013) dicen que aceptar parece razonable en términos de satisfacción laboral y debería ser un rasgo distintivo del comportamiento organizacional socialmente responsable (COSR) de los empleados. Parece que los empleados felices hablan de manera positiva de la organización, ayudan a otros y van mucho más allá de las perspectivas corrientes de su puesto. Además, las personas que se sienten satisfechas tienen más probabilidades de tomar medidas que las personas que simplemente cumplen con sus deberes porque quieren compartir experiencias positivas con los demás. Se oponen firmemente a esta noción y argumentan que existe una correlación moderada entre la satisfacción en el trabajo y el COSR, lo que significa que aquellos que están más satisfechos con su trabajo tienen más probabilidades de involucrarse. Sin embargo, recientes declaraciones sugieren que la satisfacción del COSR se puede lograr mediante la evaluación de la justicia. ¿Por qué los empleados están más satisfechos con su contribución al COSR? Las conclusiones sugieren que, aunque sea, explican la relación las percepciones de justicia. ¿Qué significa esto? La satisfacción en el trabajo depende de la comprensión de derivaciones, procedimientos y ordenamientos ecuánimes. Es probable que su supervisor sea menos satisfactorio si no cree que las políticas de pago y los procedimientos de la empresa son justos. Sin embargo, la confianza surge cuando se reconocen los resultados y procedimientos de su organización como justos. Y está más dispuesto a aceptar voluntariamente comportamientos que no cumplen con los requisitos estrictos del trabajo cuando tiene confianza en el empleador.

***f. Satisfacción laboral y satisfacción del usuario***

Robbins & Judge, (2013) indica que los empleados interactúan con los clientes con frecuencia en los puestos de servicio. Debido a que la administración de las organizaciones de servicios debe estar preocupada por satisfacer a los clientes, es razonable investigar si existe una correlación positiva entre la satisfacción de los empleados y la satisfacción de los clientes. Para los colaboradores que están en contacto directo con los clientes, la respuesta es

"sí". ¿Existe evidencia de que los empleados felices aumentan la fidelidad y la satisfacción del cliente? ¿Cuál es la justificación? La forma en que los trabajadores de la línea frontal tratan a los clientes tiene un impacto significativo en la conservación y la pérdida de clientes en las organizaciones de servicios. Los trabajadores que están satisfechos son amables, responsables y optimistas, lo que los clientes valoran. Y como los empleados están menos dispuestos a dejar la empresa, encuentran clientes familiares y reciben un servicio ejercitado. Estas cualidades generan lealtad y satisfacción del cliente. Además, parece que el vínculo se usa a la inversa: cuando los clientes no están satisfechos, los colaboradores están más insatisfechos. Los empleados que tienen una relación regular con los clientes logran que los compradores toscos, insensatos y exigentes tengan un impacto negativo en la satisfacción de los empleados.

***g. Satisfacción en el empleo y la desviación en el sitio de trabajo***

Robbins & Judge, (2013) Los intentos de unirse al sindicato, robos en el trabajo, abuso de sustancias, impuntualidad y socialización indebida son algunos de los comportamientos que predicen la insatisfacción en el trabajo. Según los investigadores, estos comportamientos son indicativos de un indicio más amplio que llamaremos conductas desviadas en el trabajo, que se manifestarán de manera específica y fácilmente predecibles. Uno puede optar por abandonar, mientras que el otro se verá obligado a perder el tiempo navegando en Internet, recolectando materiales de trabajo y empleándolos para propósitos individuales, etc.

En otras explicaciones, se muestra que aquellos empleados que no están satisfechos con su trabajo "lo pasan" de diferentes maneras; y debido a la creatividad de los empleados para lograrlo, la inspección de cierta conducta, como tener una política de control de asistencia, no tiene origen inalterado. Si tienen la intención de controlar las consecuencias indeseables de la insatisfacción en los empleadores dentro de su trabajo, lo harán bien si se enfocan en el problema en lugar de intentar controlar las diferentes respuestas.

***h. Método de satisfacción laboral***

Martínez & Lucas, (2001) Se menciona que la satisfacción se logrará a través de la consecución de los objetivos establecidos o por la prolongación del estado de necesidad.

Solo investigaremos los aspectos individuales de la satisfacción laboral en el estudio de la

satisfacción laboral.

Sin embargo, las necesidades se experimentan individualmente y son un peligro extrapolarlas a la colectividad.

En general, cuando se encuentra un obstáculo en el camino de nuestras aspiraciones y el objetivo deseado, se experimenta frustración. En este caso, la frustración se compone de tres componentes: un yo, una barrera y un objetivo. Este obstáculo o barrera puede ser activo o pasivo y, por otro lado, interior o exterior, y se considera un componente esencial de la frustración. Esto permite una escala de significación intrínseca de las frustraciones que estará comprendida en medio de un máximo para los obstáculos activos internos y un mínimo para los pasivos externos.

Además, la interpretación del sujeto y los tres elementos de frustración identificados (yo, barrera y objetivo) determinan la reacción individual a la frustración. Puede ser la agresividad, que es interna e intransitiva, y la culpa. Puede ser extra punitivo, cumpliendo a los demás, o puede no existir. la combinación de las tres formas de agresividad del sujeto y las tres formas probables de preeminencia de cada uno de los componentes de la frustración.

Los resultados actuales confirman que existen correlaciones entre varios aspectos del trabajo que se consideran importantes para la satisfacción, incluso llegando a sugerir la coexistencia de un factor universal de satisfacción. El aspecto universal de la satisfacción tiene un impacto en las satisfacciones específicas, pero esto no es importante porque puede afectar las políticas específicas de una organización

- ***Método directo***

El método directo incluye también todas las conclusiones que se utilizan para crear índices de satisfacción con respecto a los diversos aspectos del trabajo, basándose en las conclusiones de entrevistas personales concisas.

Ciertos individuos han criticado mundialmente esta metodología de investigación, demostrando que las derivaciones obtenidas no podrían pertenecer a otra organización. Como resultado, la técnica directa para detectar sentimientos genera un halo que generalmente da el mismo tono a las derivaciones en función del estado anímico del entrevistado en ese momento. De igual manera, esto podría ocurrir en un cuestionario, que generaría

interrogantes utilizando términos universales de asentimiento según lo deseado por el encuestador.

Los obstáculos nos muestran las limitaciones de la investigación directa de la satisfacción laboral.

- ***Método indirecto***

Esta técnica, que utiliza los acontecimientos críticos de Flanagan para la investigación del trabajo, los entrevistados mencionaran eventos puntuales que les han generado una gran satisfacción o insatisfacción en su trabajo, así como recuerdos positivos o negativos. El objetivo es evitar la degradación del método directo.

Herzberg ha llevado a cabo importantes investigaciones en esta línea y ha presentado su teoría bifactorial de la satisfacción. Se parte de la experiencia de que hay diferentes respuestas según se preguntan motivos para la satisfacción y la insatisfacción, que lleva a la conclusión de que son componentes independientes y autónomos los que afectan la insatisfacción y la satisfacción. Como resultado, estos sentimientos no son opuestos, ya que son la insatisfacción y la satisfacción en el trabajo. En cuanto a comprender el comportamiento laboral, es importante tener en cuenta que no se trata solo de párrafos, sino de dos categorías de necesidades humanas que deben estudiarse por separado.

- ***El método comparativo***

ha aparecido como resultado de las objeciones a las investigaciones llevadas a cabo por los dos métodos anteriores y se ha centrado en comprender las discrepancias y las responsabilidades personales. Para mejorar nuestra comprensión del trabajo sobre las insatisfacciones, es importante dejar de lado la búsqueda de un modelo teórico universal y examinar minuciosamente las situaciones en las que se manifiestan la satisfacción o insatisfacción en términos de ausentismo o inestabilidad.

En la práctica, Se han utilizado cotejos de términos de cuatro variables principales: los sectores organizativos, los profesionales, el entorno de trabajo y las variaciones individuales.

## **2.3 Bases filosóficas**

Desde una perspectiva filosófica, el liderazgo se remonta a la época de las grandes civilizaciones, que pusieron las bases de los cambios estructurales que han dado lugar a

nuestras sociedades modernas. liderazgos que ejercieron su autoridad de una u otra manera, generando situaciones adversas y favorables en los contextos de la edad antigua, medieval, moderna, posmoderna y hipermoderna. Estrada (2007) indicó que la evolución del liderazgo se *“determinó desde el quehacer de los grandes líderes que registraron algunos momentos de la historia...”* (p.343).

Los personajes que lideraron luchas emblemáticas a lo largo de la historia mostraron características de liderazgo para movilizar a las masas según sus ideas, como lo demostró Nelson Mandela en la mitad del siglo XX, caminando por las calles de Pretoria, Johannesburgo y Ciudad del Cabo en Sudáfrica, en su camino hacia la libertad contra el Sistema de Segregación Racial Apartheid.

El liderazgo se movió hacia otras direcciones con la llegada de la era de informatización, automatización e innovación digital, lo que le permitió tener una mayor capacidad tecnológica para acceder a más seguidores mediante el uso inminente de una variedad de mecanismos e instrumentos de comunicación e información que promovieron el intercambio veloz de ideas.; no solo en el contexto empresarial, donde se establecen plataformas de intercambio para el comercio de bienes y servicios; sino también en todos los sectores y actores a nivel mundial, continental y nacional, donde los líderes deben emplear sus conocimientos, experiencias y control para comunicar los cambios y ser puente entre la empresa y su capital intelectual, convirtiéndose en un triángulo de acción entre liderazgo, comunicación e innovación tecnológica.

El liderazgo en la práctica depende de una variedad de virtudes individuales, incluidas las psicológicas, filosóficas, sociológicas, físicas, biológicas, gerenciales, administrativas y políticas. Estas virtudes han permitido que el liderazgo tenga un impacto significativo en todos los entornos. Estos cambios se han producido desde la guía del poderoso líder religioso Jesucristo con sus doctrinas hasta las transformaciones significativas

En ese contexto, este estudiante cree que el liderazgo es el arte de mantener un dominio constante en un grupo de personas para lograr los objetivos y metas que se persiguen; estos objetivos pueden alcanzarse en cualquier ámbito. Fiedler (citado por Gascón) se refirió al liderazgo *“esencialmente como una relación de influencia en la que una persona utiliza su poder de influencia para lograr que numerosas personas trabajen*



*juntas y realicen una tarea en común”*. (p.6).

A partir de allí, hay una clasificación básica del liderazgo, donde tenemos: autoritario o autocrático, que se enfoca en concentrar el poder en todas sus vertientes para la toma de decisiones; democrático o participativo, que promueve, fomenta y consulta las decisiones en el equipo que lo acompaña; permisivo o liberal, donde no hay intervención alguna, es un proceso de criterio propio de cada quien; y carismático, compuesto principalmente por su personalidad.

La perspectiva macro del liderazgo se basa en la globalización como un hecho positivo que ha llevado a cambios significativas en las interacciones comunicativas de los líderes que se combinan en organizaciones gubernamentales, sectores comerciales e industriales en todas partes. Esto ha generado expectativas significativas en una variedad de áreas neurálgicas que requieren directrices tecnológicas y de gestión., lo que ha llevado a la globalización. Para, Klages (citado por Parrando, 1999):

Se propone que se supere la perspectiva individual que domina en los estudios psicológicos sobre la dirección y se adopte una perspectiva más global que encuadre convenientemente los aspectos más relevantes para la dirección en una situación cambiante. Esto se debe al proceso de transición de una administración tradicional hacia una administración adaptada a los cambios superestructurales. (p.46).

Por lo tanto, el estado moderno debe ser apto de impulsar prácticas de gestión bajo un liderazgo efectivo que contribuya a proporcionar respuestas de alta calidad a los servicios públicos que los ciudadanos requieren; donde el liderazgo público se dedique a la gestión y la dirección de un equipo de trabajo de alto rendimiento en lugar de sus prácticas habituales de dominación y poder.

Es importante destacar que el liderazgo ha adoptado una perspectiva global en el ámbito empresarial, por lo que es esencial tener una perspectiva que incorpore expectativas para asegurarse de que los procesos y la comercialización tengan éxito, de acuerdo con las demandas de los compradores en el mercado. Para diferenciarse de los demás, el líder debe ser capaz de llevar a cabo reformas con su influencia para atraer a nuevos inversores, proporcionando recursos financieros para administrar sistemas tecnológicos que mejoren la ventaja competitiva de la empresa.

Según Maxwell (1998), "la capacidad de liderazgo siempre es el límite de la eficacia personal y dentro de una organización". El tope es alto si hay un buen liderazgo. Sin embargo, si no lo es, la organización tiene limitaciones... (p. 12) Para adaptar sus organizaciones a los procesos de innovación y cambio de sistemas, los líderes actuales tanto de instituciones gubernamentales como de empresas deben tener habilidades emergentes en gestión tecnológica. Esto se debe al rápido crecimiento y uso creciente de la tecnología de la información y la comunicación, que tienen una influencia directa y notable en la dirección correcta.

Desde el enfoque tradicional de Taylor y su organización científica del trabajo McKinsey y Laffadano (citados en Muckinsky, 2002) se basa en la perspectiva clásica de Taylor, que dice que para que los trabajadores se sientan satisfechos, se les debe ofrecer un salario justo además de las condiciones adecuadas para que puedan desempeñar sus funciones adecuadamente, como iluminación y ventilación.

No se han encontrado correlaciones significativas entre la satisfacción de los empleados con el ausentismo, el rendimiento y la productividad. Sin embargo, si se descubrió que la rotación de los puestos de trabajo aumenta si al trabajador no le gusta su trabajo, se puede concluir que, si a un trabajador no le gusta su trabajo, es más probable que se mueva a otra empresa.

Además, se sabe que los empleados prefieren trabajar sin sentirse satisfechos que no hacerlo, y si tienen varias ofertas de trabajo, pueden decidir si permanecer o irse y sentirse menos desanimados. (Carteen y Spector, 1987)

Hawthorne (citado por Schultz 1991) hizo una investigación y preguntó a los trabajadores sobre sus sentimientos y actitudes.

## **2.4 Definición de términos básicos**

### **Consideración individualizada**

Consiste en la capacidad de líder en reconocer y atender las necesidades de sus colaboradores. Así mismo, actuar como un guía y en ocasiones aconseja con el único fin de proporcionar una oportunidad de desarrollarse como seres humanos (Bracho y García, 2013).

### **Estimulación intelectual**

El líder estimula a sus colaboradores para que desarrollen sus habilidades innovadoras y creativas (Bracho y García, 2013).

### **Factores extrínsecos**

Se relacionan con aspectos del entorno cómo se desempeña el empleado en comparación con lo que la empresa hace para mejorarlo (Chiavenato, 2017).

### **Factores intrínsecos**

Los factores motivadores guardan un vínculo entre la satisfacción y un empleado puede experimentar con respecto a las cualidades de las tareas que realiza en su trabajo y al puesto que ocupa. (Chiavenato, 2017).

### **Influencia idealizada**

El líder mantiene un comportamiento adecuado frente a sus colaboradores, por lo cual, ellos le consideran como una persona confiable, admirado y respetado en la organización (Bracho y García, 2013).

### **Motivación inspiracional**

Consiste en que el líder debe incentivar y motivar a los colaboradores para que trabajen entusiasmado y optimistas, para lograr los objetivos establecidos (Bracho y García, 2013).

## **2.5 Hipótesis de investigación**

### **2.5.1 Hipótesis general**

El Liderazgo transformacional se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad provincial de Barranca.

### **2.5.2 Hipótesis específicas**

La consideración individualizada se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad provincial de Barranca.

La motivación inspiracional se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad provincial de Barranca.

La influencia idealizada se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad provincial de Barranca.

La estimulación intelectual se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad provincial de Barranca.

### **2.6 Operacionalización de las variables**

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
-----------	-------------	-------------

		-Mantiene buenas relaciones
	Consideración individualizada	-Recompensa
		-Orienta y aconseja
		-Comunicación abierta
		-Motiva para que trabajen con entusiasmo
	Motivación Inspiracional	-Motiva para el logro de las metas
Variable 1:		-Inspira a lograr los objetivos
		-Estimula el trabajo en equipo
Liderazgo Transformacional		
	Influencia Idealizada	- Seguidores se identifican
		-Genera clima de confianza
		-Son carismáticos
		-Son ejemplos para seguir
		-Estimula soluciones creativas
	Estimulación Intelectual	-Apoya la opinión del colaborador
		-Estimula a tomar decisiones
		-Estimula el desarrollo de habilidades

		-Supervisiones
		Condiciones laborales
	Factores higiénicos	-Relaciones interpersonales
		-Remuneraciones y seguridad
		-Políticas
Variable 2:		
		-Logros
Satisfacción laboral	Factores de motivación	-Reconocimientos
		-El trabajo mismo
		-Responsabilidad
		Avance y Crecimiento

## CAPÍTULO III METODOLOGÍA

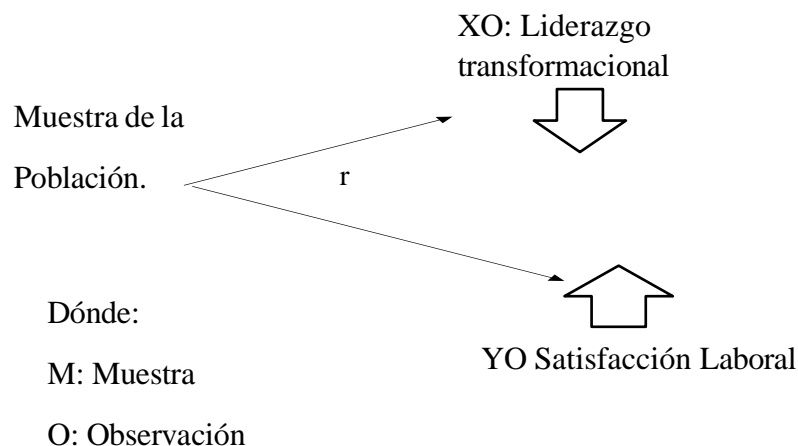
### 3.1 Diseño metodológico

La investigación en curso es de un tipo básico debido a que busca contrastar el conocimiento combinado con la realidad para comprender los hechos que están sucediendo (Díaz, Escalona, Castro, León y Ramírez, 2013).

Descriptivo, ya que busca conocer ciertos hechos de manera específica, donde el objetivo “determinar las causas de los fenómenos, para lo cual integran las diferentes teorías que permiten explicar e interpretar los hechos” (INEGI,2005, p. 23).

La investigación no es experimental. Las investigaciones realizadas sin alterar deliberadamente las variables de estudio se denominan investigaciones de diseño no experimental (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

Debido a que la tesis utiliza la ciencia estadística para llegar a conclusiones sobre el tema de estudio e incorpora elementos numéricos que ayudan a comprender y valorar la realidad, adopta un enfoque cuantitativo. (Muñoz, 2011).



X: Variable Independiente

r: Relación entre variables

Y: Variable dependiente

El diseño más común se utiliza en el trabajo de investigación actual porque se aplica a situaciones en las que se desea evaluar el grado de relación entre las dos variables.

### 3.2 Población y Muestra

#### 3.2.1 Población

La Municipalidad provincial de Barranca emplea a 90 personas en la población.

#### 3.2.2 Muestra

El cálculo de la muestra no se completó porque se evaluaría a toda la población.

### 3.3 Técnicas de recolección de datos

El estudio de investigación actual utilizó la recolección de datos y, en el futuro, las encuestas serán una herramienta. El instrumento será el cuestionario, que previamente se había organizado de acuerdo con los indicadores de las variables de investigación y de esta manera se logró medir la relación entre las variables estudiadas.

#### A. Validez y confiabilidad y análisis de los datos.

Se realizó un análisis factorial para determinar la validez, utilizando el estadístico de Kaiser-Meyer-Olkin y la esfericidad de Bartlett. Se encontró una correlación de 0,723. Este valor indica que el método para evaluar las variables es válido estadísticamente.

<b>KMO y prueba de Bartlett</b>		
Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		,723
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	536,572
	Gl	90
	Sig.	,000



## B.- Confiabilidad del instrumento

En esta investigación, el estadístico de confiabilidad Alpha de Cronbach se utilizó, que tuvo un valor de 0,881, lo que lo considera confiable según el análisis de confiabilidad. Esto se debe a que los instrumentos considerados altamente confiables tienen puntajes superiores o iguales a 0,80.

Estadísticos de fiabilidad	
Alpha de Cronbach	N de elementos
,881	26

### 3.4 Técnicas para el procesamiento de la información

Básicamente el estudio comprende tres etapas:

**Primera**, para recopilar información general, revisar rápidamente estudios realizados, textos, publicaciones oficiales, informes estadísticos, realizar búsquedas de publicaciones electrónicas y visitar las bibliotecas de instituciones relacionadas con el tema.

**Segunda**, la preparación de los materiales necesarios para la recopilación de datos del campo. El diseño, la creación del instrumento y la implementación de la encuesta son parte de esto.

**Tercera**, consistió en procesar los datos recopilados, interpretarlos y llegar a conclusiones.

Se empleó el procesador Statistical Package of Social Sciencies (SPSS versión 24), versión en español, con ayuda del EXCEL 2010 para la tabulación de los datos. Se confeccionó una base de datos realizándose análisis estadístico descriptivo con medida de tendencia central (media) y medidas de dispersión (desviación estándar).

Para la prueba de hipótesis se utilizó el estadístico R de Pearson.

#### a. Descriptiva

Será posible recopilación, clasificación, análisis e interpretación de datos de cuestionarios aplicados a la muestra de población. Se utilizarán medidas de tendencia

central y dispersión.

Luego de la recolección de datos, se procederá al procesamiento de la información, con la elaboración de cuadros y gráficos estadísticos, se utilizó para ello el SPSS (programa informático Statistical Package for Social Sciences versión 24.0 en español), para hallar resultados de la aplicación de los cuestionarios

Análisis descriptivo por variables y dimensiones con tablas de frecuencias y gráficos.

## **b. Inferencial**

Proporcionará la teoría necesaria para inferir o estimar la generalización o la toma de decisiones sobre la base de la información parcial mediante técnicas descriptivas. Se examinará:

- La hipótesis principal y las hipótesis particulares.
- Análisis de cuadros con dos entradas

El coeficiente de correlación de Pearson, una medida para determinar la correlación (la interdependencia o la asociación) entre dos variables aleatorias continuas.

## CAPÍTULO IV RESULTADOS

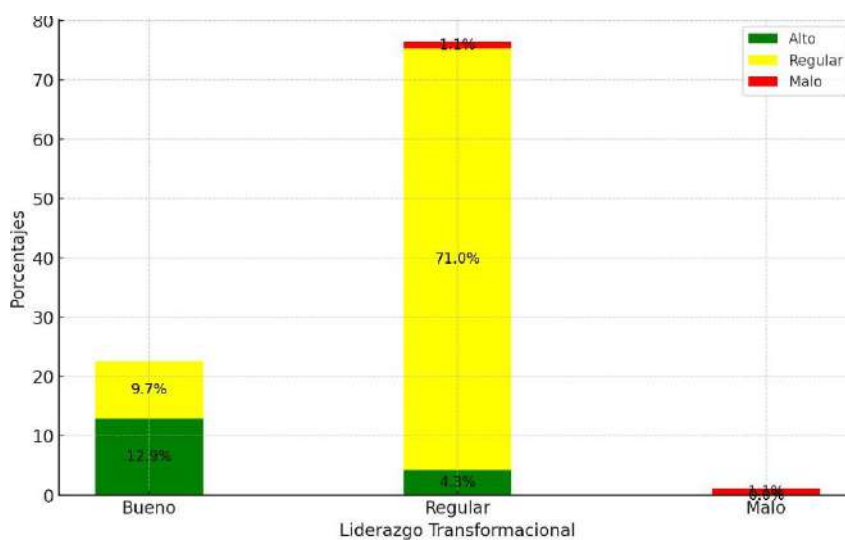
### 4.1 Análisis de resultados

#### 4.1.1 Análisis descriptivo

**Tabla 1**

*Liderazgo transformacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad*

		Satisfacción laboral							
		Alto		Regular		Malo		Total	
		f	%	f	%	f	%	f	%
Liderazgo transformacional	Bueno	12	12.9%	9	9.7%	0	0.0%	21	22.6%
	Regular	4	4.3%	66	71.0%	1	1.1%	71	76.3%
	Malo	0	0.0%	0	0.0%	1	1.1%	1	1.1%



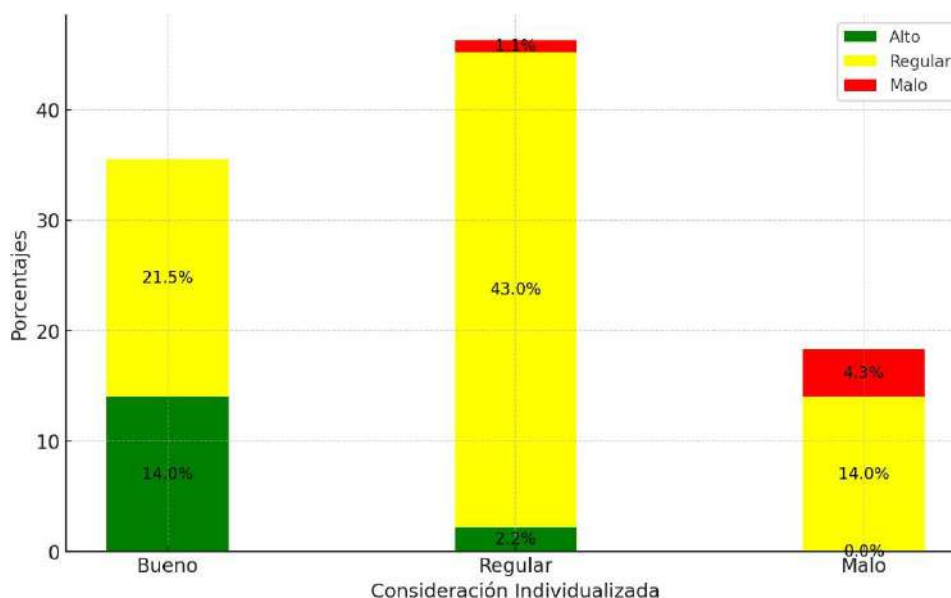
**Figura 1. Liderazgo transformacional y satisfacción laboral**

La Tabla 1 presenta la relación entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral de los trabajadores en la municipalidad. De aquellos que experimentan un liderazgo Bueno, el 12.9% reporta una alta satisfacción laboral, un 9.7% tiene una satisfacción regular, y ninguno reporta una satisfacción mala, sumando un total del 22.6% de los trabajadores bajo esta categoría de liderazgo. En el segmento con liderazgo Regular, un 4.3% experimenta una alta satisfacción, mientras que un 71.0% experimenta satisfacción regular, mientras que un 1.1% considera la situación como desfavorable. En total, este grupo representa el 76.3% de los trabajadores. Finalmente, para aquellos individuos que categorizan el liderazgo como Mal, no se registra una o regular satisfacción o satisfacción regular, no obstante, existe un 1.1% que lo considera desfavorable; este grupo de liderazgo representa solo el 1.1% del total de trabajadores.

**Tabla 2**

***Consideración individualizada y la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad***

		Satisfacción laboral							
		Alto		Regular		Malo		Total	
		f	%	f	%	f	%	f	%
Consideración individualizada	Bueno	13	14.0%	20	21.5%	0	0.0%	33	35.5%
	Regular	2	2.2%	40	43.0%	1	1.1%	43	46.2%
	Malo	0	0.0%	13	14.0%	4	4.3%	17	18.3%



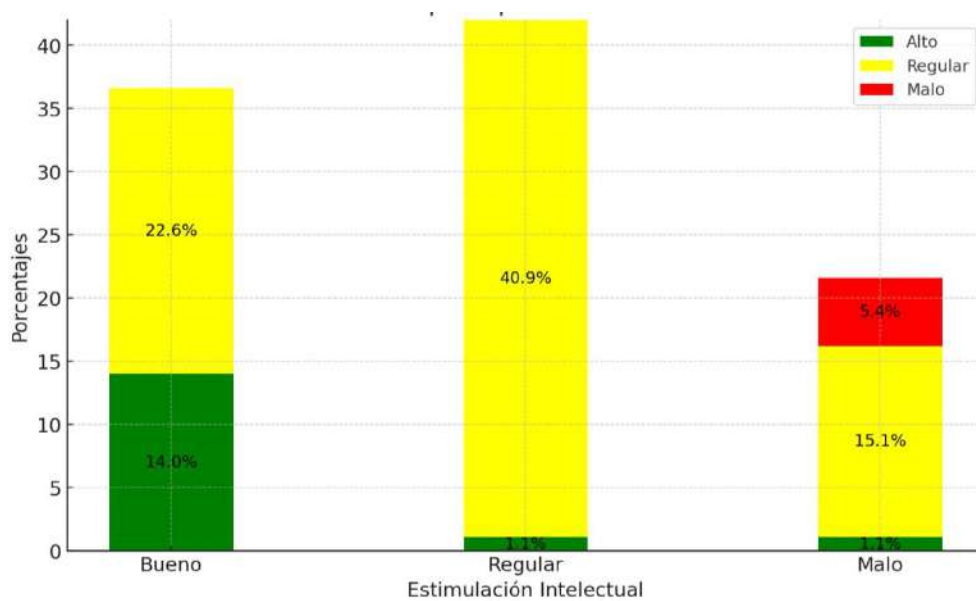
**Figura 2. Consideración individualizada y satisfacción laboral**

La Tabla 2 muestra la relación entre la consideración individualizada y la satisfacción laboral de los trabajadores en la municipalidad. De los trabajadores que presentan una evaluación individualizada, el 14.0% experimenta una elevada satisfacción laboral, mientras que el 21.5% experimenta una satisfacción regular, mientras que ninguno de ellos presenta una satisfacción desfavorable, lo que representa un 35.5% del conjunto de trabajadores. En el grupo con una consideración "Regular", el 2.2% reporta alta satisfacción, el 43.0% siente satisfacción regular, y el 1.1% la considera mala, abarcando el 46.2% del total de trabajadores. En contraposición, de aquellos que perciben la consideración como "mala", no se registra una satisfacción significativa, siendo el 14.0% la considera regular, mientras que un 4.3% la califica como desfavorable.

**Tabla 3**

*Estimulación intelectual y la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad*

		Satisfacción laboral							
		Alto		Regular		Malo		Total	
		f	%	f	%	f	%	f	%
Estimulación intelectual	Bueno	13	14.0%	21	22.6%	0	0.0%	34	36.6%
	Regular	1	1.1%	38	40.9%	0	0.0%	39	41.9%
	Malo	1	1.1%	14	15.1%	5	5.4%	20	21.5%



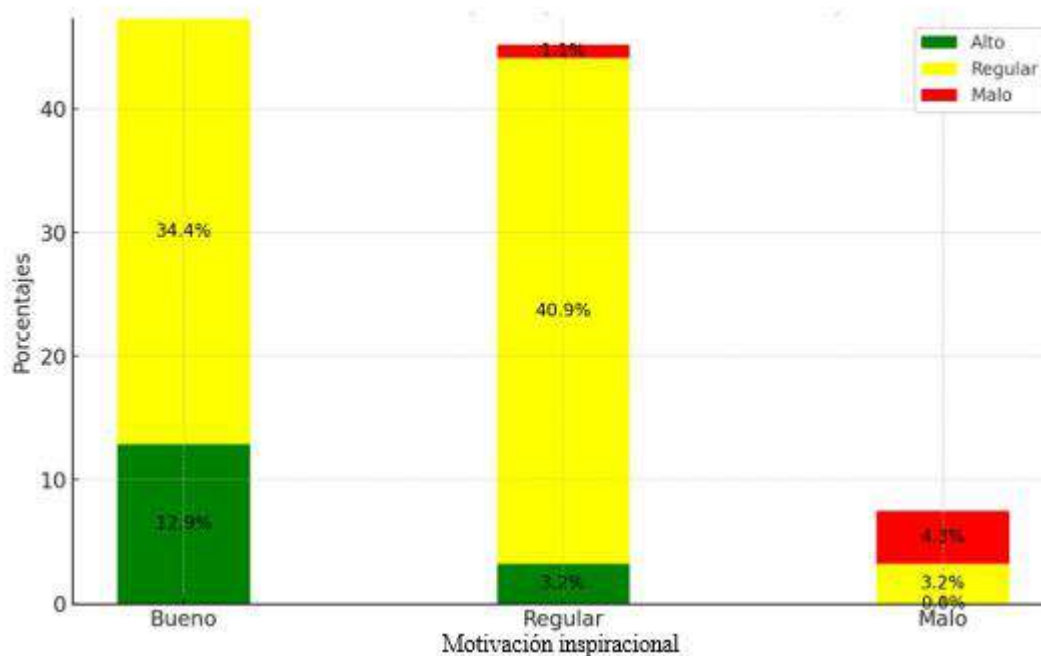
**Figura 3. Estimulación intelectual y satisfacción laboral**

La Tabla 3 expone la relación entre la estimulación intelectual y la satisfacción laboral de los trabajadores en la municipalidad. Del total de trabajadores que sienten una "Buena" estimulación intelectual, el 14.0% reporta alta satisfacción laboral, el 22.6% indica satisfacción regular, y ninguno menciona insatisfacción, sumando un 36.6% del total de trabajadores. En el segmento con una estimulación intelectual "Regular", el 1.1% tiene una alta satisfacción, el 40.9% siente una satisfacción regular, y ninguno la considera mala, lo que conforma el 41.9% del total. En última instancia, para aquellos que consideran la estimulación como "mala", el 1.1% registra una elevada satisfacción, el 15.1% la experimenta regularmente, y el 5.4% la califica como mala. Este grupo de estimulación representa el 21.5% de los trabajadores.

**Tabla 4**

*Motivación inspiracional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad*

		Satisfacción laboral							
		Alto		Regular		Malo		Total	
		f	%	f	%	f	%	f	%
Motivación inspiracional	Buena	12	12.9%	32	34.4%	0	0.0%	44	47.3%
	Regular	3	3.2%	38	40.9%	1	1.1%	42	45.2%
	Mala	0	0.0%	3	3.2%	4	4.3%	7	7.5%



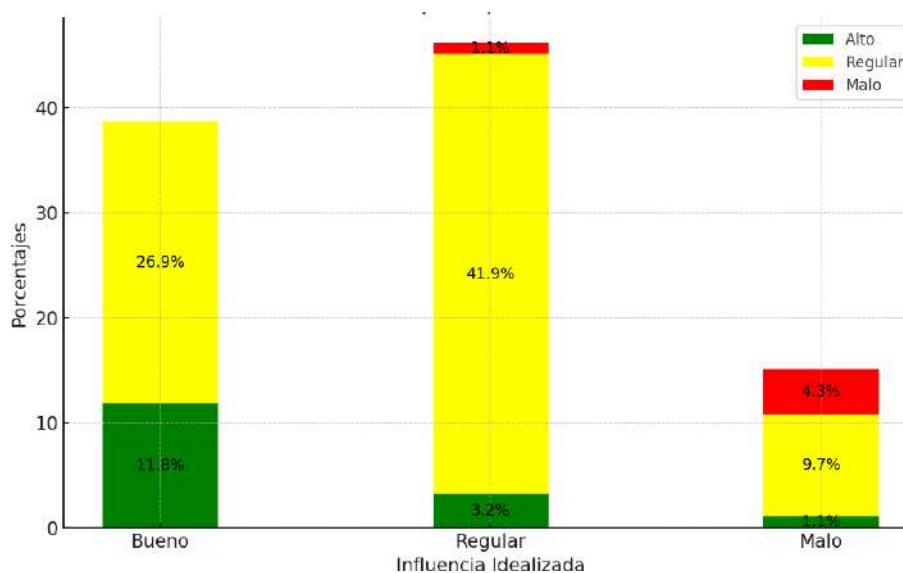
**Figura 4. Motivación inspiracional y satisfacción laboral**

La Tabla 4 destaca la relación entre la motivación inspiradora y la satisfacción laboral de los trabajadores en la municipalidad. De los trabajadores que experimentan una Buena motivación inspiradora, el 12.9% refleja una alta satisfacción laboral, un significativo 34.4% tiene una satisfacción regular y ninguno señala una satisfacción mala, constituyendo un 47.3% del total de trabajadores. En el grupo de individuos con una motivación Regular, el 3.2% exhibe una elevada satisfacción, mientras que el 40.9% evidencia una satisfacción regular, mientras que el 1.1% considera una situación desfavorable, lo que representa un 45.2% del total. Finalmente, de los trabajadores que perciben la motivación como Mal, ninguno presenta una alta satisfacción, el 3.2% la siente regular, y el 4.3% la ve como mala; estos representan el 7.5% de la totalidad de trabajadores.

**Tabla 5**

***Influencia idealizada y la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad***

		Satisfacción laboral						Total	
		Alto		Regular		Malo			
		f	%	f	%	f	%	f	%
Influencia idealizada	Bueno	11	11.8%	25	26.9%	0	0.0%	36	38.7%
	Regular	3	3.2%	39	41.9%	1	1.1%	43	46.2%
	Malo	1	1.1%	9	9.7%	4	4.3%	14	15.1%



**Figura 5. Influencia idealizada y satisfacción laboral**

La Tabla 5 ilustra la correlación existente entre la influencia idealizada y la satisfacción laboral de los trabajadores en la localidad. Los trabajadores con una influencia idealizada, agrupados en categorías "Buena", mostraron una elevada satisfacción laboral, mientras que el 26.9% mostraron satisfacción regular y el 0.0% reportaron una baja satisfacción, lo que representa un porcentaje del 38.7% del conjunto. De los que presentan una influencia "Regular", el 3.2% muestra una alta satisfacción, un significativo 41.9% posee satisfacción regular y el 1.1% la ve como mala, lo cual representa el 46,2% del total. Finalmente, de aquellos que ostentan una influencia calificada como "mala", el 1.1% indica una alta satisfacción, mientras que el 9.7% ostenta una satisfacción regular y el 4.3% la considera mala.

## 4.2. Análisis inferencial

### 4.2.1 Prueba de normalidad

**Tabla 6**

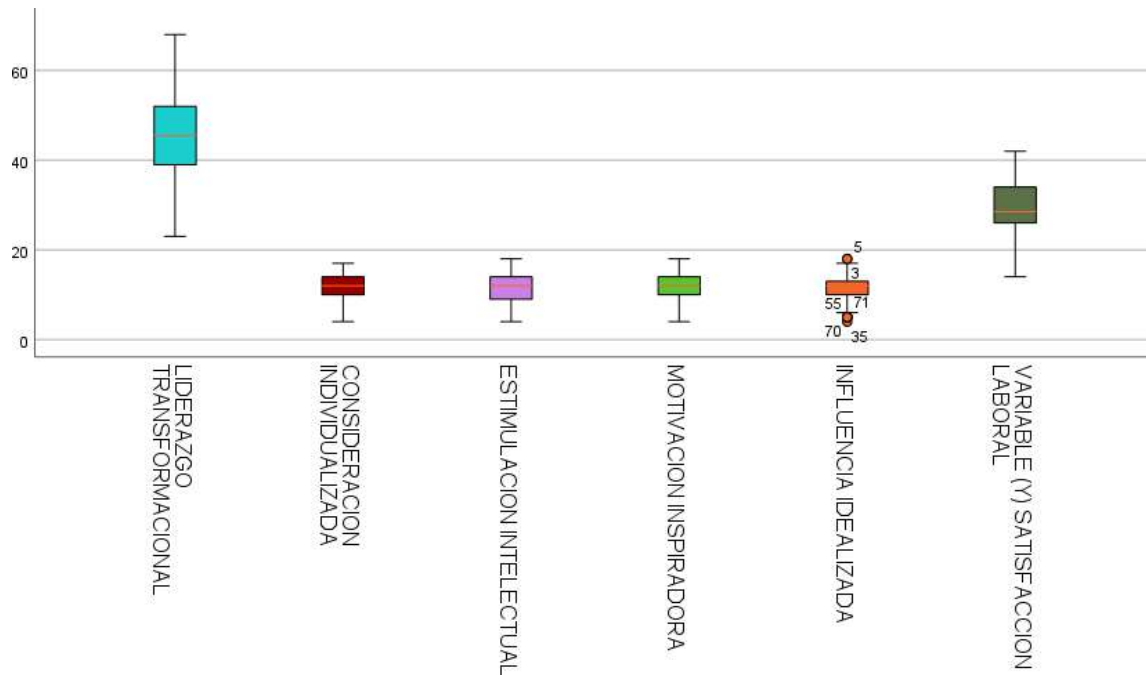
***Pruebas de normalidad***

	Kolmogórov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
Liderazgo transformacional	0.072	90	,200*
Consideración individualizada	0.157	90	0.000
Estimulación intelectual	0.162	90	0.000
Motivación inspiracional	0.116	90	0.005
Influencia idealizada	0.129	90	0.001
Satisfacción laboral	0.096	90	0.041

\*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors





**Figura 6. Comportamiento de normalidad**

La Tabla 6 presenta los resultados de las pruebas de normalidad Kolmogórov-Smirnov para diversas variables. El "Liderazgo transformacional" obtiene un estadístico de 0.072 y una significación de 0.200, con un límite inferior de la verdadera significación. "Consideración individualizada", "Estimulación intelectual", "Motivación inspiracional", "Influencia idealizada" y "Satisfacción laboral" tienen estadísticos de 0.157, 0.162, 0.116, 0.129 y 0.096 respectivamente, y significaciones de 0.000, 0.000, 0.005, 0.001 y 0.041, indicando que estas variables no siguen una distribución normal en los datos. Lo cual el resultado evidencia que debe usarse las estadísticas no paramétricas.

#### 4.2.2. Comprobación de hipótesis

##### Hipótesis general

**H<sub>0</sub>:** El Liderazgo transformacional no se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad provincial de Barranca.

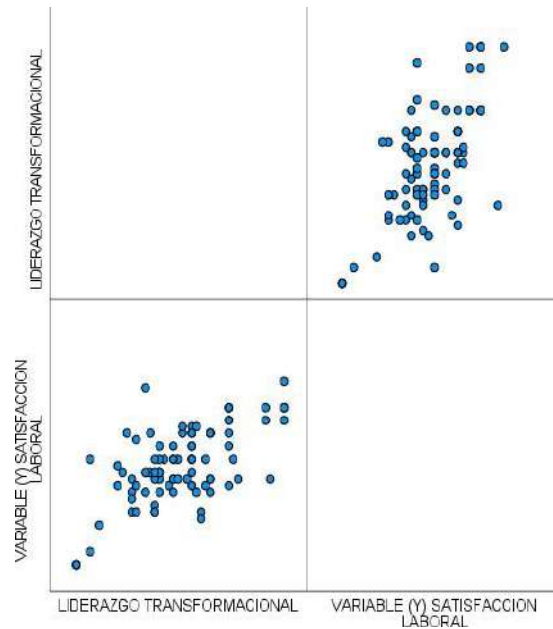
**H<sub>a</sub>:** El Liderazgo transformacional se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad provincial de Barranca.

**Tabla 7**

***Pruebas de Rho de Spearman entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral***

			Liderazgo transformacional	Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Liderazgo transformacional	Coeficiente de correlación	1.000	,548**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	90	90
	Satisfacción laboral	Coeficiente de correlación	,548**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	90	90

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).



**Figura 7. Liderazgo transformacional y satisfacción laboral**

La Tabla 7 revela una correlación estadísticamente significativa entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral, ya que lo respalda la Prueba de Rho de Spearman con un coeficiente de 0.548 y un nivel de significancia del  $p = 0.00$  menor al 0.05. Desde una perspectiva administrativa, esto tiene implicaciones notables para la gestión y formación de líderes

en la organización. La relación moderada y positiva sugiere que invertir en formación y desarrollo para fomentar el liderazgo transformacional puede conducir a un aumento en la satisfacción laboral entre los empleados. Un liderazgo transformacional efectivo, que incluye inspirar y motivar a los empleados, considerar sus necesidades individuales y estimularlos intelectualmente, tiene un impacto directo en cómo se sienten los empleados con respecto a su trabajo. Dado que la satisfacción laboral está vinculada a la retención de empleados, su productividad y compromiso, los administradores deberían considerar este tipo de liderazgo como una herramienta esencial para mejorar el desempeño organizacional. Las intervenciones de formación y desarrollo, así como las evaluaciones regulares del estilo de liderazgo, podrían ser medidas efectivas para asegurar que los líderes actuales y futuros en la organización adopten un enfoque transformacional.

### Hipótesis específica 1

**Ho:** La consideración individualizada no se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad provincial de Barranca.

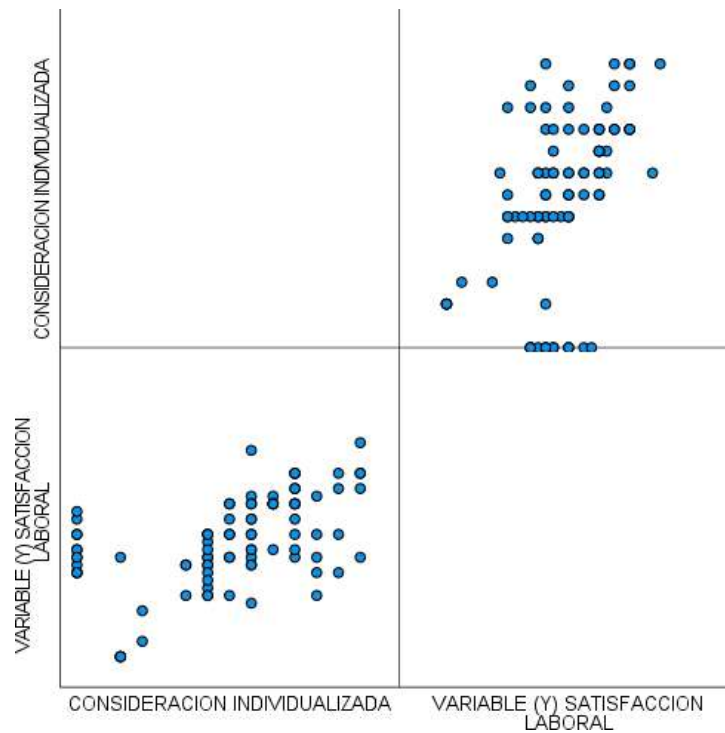
**Ha:** La consideración individualizada se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad provincial de Barranca.

**Tabla 8**

***Pruebas de Rho de Spearman entre la consideración individualizada y la satisfacción laboral***

			Consideración individualizada	Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Consideración individualizada	Coeficiente de correlación	1.000	,545**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	90	90
Satisfacción laboral	Satisfacción laboral	Coeficiente de correlación	,545**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	90	90

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).



**Figura 8. Consideración individualizada y satisfacción laboral**

La Tabla 8 muestra los resultados de la prueba Rho de Spearman entre la consideración individualizada y la satisfacción laboral. Esta prueba indica una correlación significativa entre estas variables. El coeficiente de correlación entre la consideración individualizada y la satisfacción laboral es de 0.545, lo que denota una relación moderada y positiva. Es decir, a medida que se incrementa la consideración individualizada (la atención personalizada y el reconocimiento de las necesidades y habilidades individuales de los empleados por parte de los líderes), también se observa un aumento en la satisfacción laboral. Este resultado es estadísticamente significativo en el nivel 0.01 (bilateral) con un valor p de 0.000. Estos hallazgos son esenciales. Implican que la consideración individualizada por parte de los líderes es un factor determinante en la satisfacción laboral de los empleados. Los gerentes y líderes organizacionales deberían priorizar el trato personalizado y el reconocimiento de las necesidades individuales de los empleados como parte de su estilo de liderazgo. La formación y el desarrollo en este aspecto podrían ser cruciales para mejorar no solo la satisfacción laboral, sino también la productividad, la retención y el compromiso de los empleados. Estas acciones refuerzan la idea de que los empleados son valorados y entendidos en un nivel personal, lo que a su vez puede fortalecer su conexión y lealtad hacia la organización.

## Hipótesis específico 2

Ho: La motivación inspiracional no se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad provincial de Barranca.

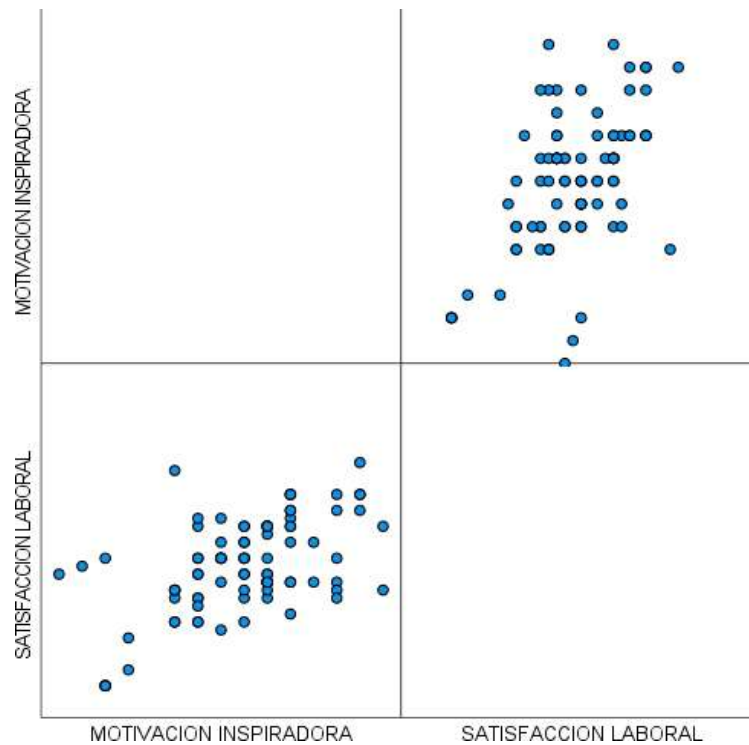
Ha: La motivación inspiracional se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad provincial de Barranca.

**Tabla 9**

***Pruebas de Rho de Spearman entre la motivación inspiracional y la satisfacción laboral***

			Motivación inspiradora	Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Motivación inspiracional	Coeficiente de correlación	1.000	,482**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	90	90
	Satisfacción laboral	Coeficiente de correlación	,482**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	90	90

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).



**Figura 9. Motivación inspiracional y satisfacción laboral**

La Tabla 9 presenta los resultados de la prueba Rho de Spearman entre la motivación inspiracional y la satisfacción laboral, estableciendo una correlación significativa entre ambas variables. El coeficiente de correlación entre la motivación inspiradora y la satisfacción laboral es de 0.482. Esto sugiere una relación positiva moderada: a medida que los líderes ejercen una mayor motivación inspiradora, animando y motivando a los empleados a alcanzar visiones y metas elevadas, se observa un aumento correspondiente en la satisfacción laboral de estos empleados. Esta correlación es estadísticamente significativa en el nivel 0.01 (bilateral), con un valor p de 0.000. Estos hallazgos subrayan la relevancia de líderes inspiradores en el entorno laboral. Un líder que logra inspirar y motivar puede potenciar la satisfacción laboral, haciendo que los empleados se sientan más comprometidos, valorados y alineados con los objetivos de la organización. Las intervenciones de formación que promuevan habilidades de liderazgo inspiracional pueden ser beneficiosas para la organización. Esto no solo mejora la satisfacción laboral, sino que también puede conducir a una mayor productividad, retención de empleados y un ambiente de trabajo más positivo. La presencia de líderes inspiradores puede ser un diferenciador clave en la atracción y retención de talento, y en la consecución de metas organizacionales.

### Hipótesis específico 3

Ho: La influencia idealizada no se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad provincial de Barranca.

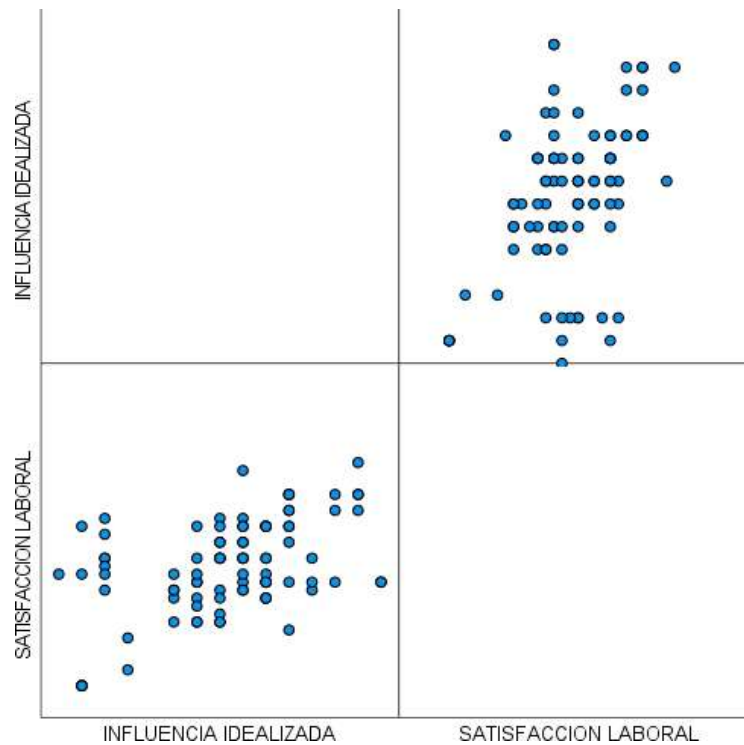
Ha: La influencia idealizada se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad provincial de Barranca.

**Tabla 10**

*Pruebas de Rho de Spearman entre la influencia idealizada y la satisfacción laboral*

			Influencia idealizada	Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Influencia idealizada	Coefficiente de correlación	1.000	,431**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	90	90
	Satisfacción laboral	Coefficiente de correlación	,431**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	90	90

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).



**Figura 10. Influencia idealizada y satisfacción laboral**

La Tabla 10 muestra los resultados de la prueba Rho de Spearman entre la influencia idealizada y la satisfacción laboral, revelando una correlación significativa entre estas variables. El coeficiente de correlación entre la influencia idealizada y la satisfacción laboral es de 0.431. Esto denota una relación positiva moderada entre ambas variables: a medida que los líderes ejercen una influencia idealizada, sirviendo como modelos a seguir y promoviendo valores y ética en el trabajo, se observa un incremento en la satisfacción laboral de los empleados. Esta correlación es estadísticamente significativa en el nivel 0.01 (bilateral), con un valor  $p$  de 0.000. Estos datos subrayan la importancia de líderes que actúen como modelos a seguir y encarnen los valores de la organización. Líderes que ejercen una influencia idealizada pueden incrementar la satisfacción laboral, ya que los empleados tienden a sentirse más comprometidos y alineados con una organización cuyos líderes practican lo que predicen y representan valores positivos. Las formaciones de liderazgo que enfatizan la ética, la integridad y la modelación de comportamientos deseables pueden ser beneficiosas para la organización. Además, una influencia idealizada fuerte puede mejorar la retención de empleados, fomentar un ambiente laboral positivo y fortalecer la cultura organizacional.



### Hipótesis específico 4

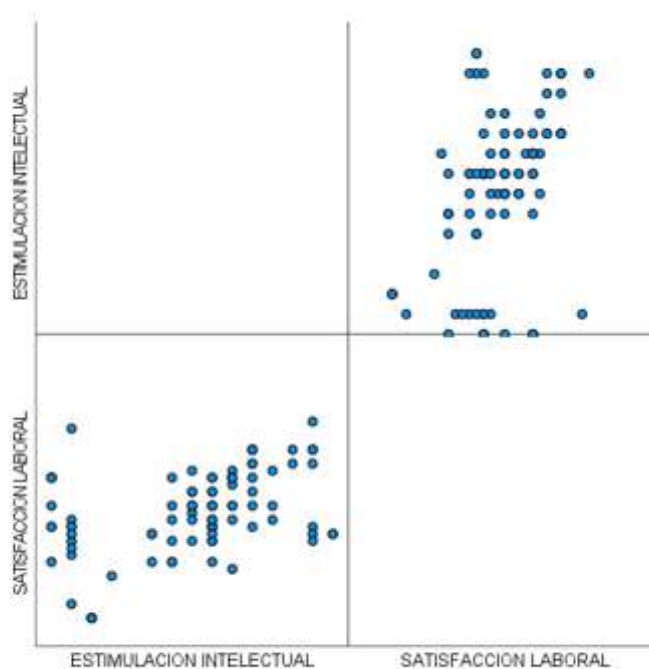
Ho: La estimulación intelectual no se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad provincial de Barranca.

Ha: La estimulación intelectual se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad provincial de Barranca.

**Tabla 11**  
*Pruebas de Rho de Spearman entre la estimulación intelectual y la satisfacción laboral*

			Estimulación intelectual	Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Estimulación intelectual	Coefficiente de correlación	1.000	,423**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	90	90
	Satisfacción laboral	Coefficiente de correlación	,423**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	90	90

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).



**Figura 11.** Estimulación intelectual y satisfacción laboral

La Tabla 11 muestra los resultados de la prueba Rho de Spearman entre la estimulación intelectual y la satisfacción laboral, evidenciando una correlación significativa entre ambas. El coeficiente de correlación entre la estimulación intelectual y la satisfacción laboral es de 0.423. Esto indica una relación positiva moderada: a medida que los líderes proporcionan más estimulación intelectual, desafiando a los empleados a pensar de manera crítica y creativa, se observa un incremento en la satisfacción laboral de estos. La correlación es estadísticamente significativa en el nivel 0.01 (bilateral) con un valor p de 0.000. Estos resultados resaltan la importancia de fomentar ambientes donde los empleados sean retados intelectualmente. Un líder que promueva la estimulación intelectual puede potenciar la satisfacción laboral al hacer que los empleados sientan que su trabajo es significativo y que están creciendo profesionalmente. Las estrategias de formación y desarrollo que enfatizan la resolución de problemas, la innovación y el aprendizaje continuo pueden ser particularmente beneficiosas. Además, esto puede llevar a una mejora en la calidad del trabajo, la innovación y la retención de talento en la organización, ya que los empleados que se sienten intelectualmente estimulados suelen estar más comprometidos y satisfechos con sus roles.

## CAPÍTULO V

### DISCUSIÓN

#### 5.1 Discusión de resultados

El objetivo del estudio es determinar de qué manera el liderazgo directivo afecta la satisfacción laboral del personal de la Municipalidad de Barranca, un valor que se calculó utilizando la Prueba de Rho de Spearman de 0.548 y un nivel de significancia del  $p = 0.00$  menor al 0.05 justamente de aquellos que experimentan un liderazgo Bueno, el 12.9% reporta una alta satisfacción laboral, un 9.7% tiene una satisfacción regular, y ninguno reporta una satisfacción mala, sumando un total del 22.6% de los trabajadores bajo esta categoría de liderazgo. En el segmento con liderazgo Regular, un 4.3% experimenta una alta satisfacción, mientras que un 71.0% experimenta satisfacción regular, mientras que un 1.1% considera la situación como desfavorable. En total, este grupo representa el 76.3% de los trabajadores. Finalmente, para aquellos individuos que categorizan el liderazgo como Mal, no se registra una o regular satisfacción o satisfacción regular, no obstante, existe un 1.1% que lo considera desfavorable; este grupo de liderazgo representa solo el 1.1% del total de trabajadores, estos resultados guardan relación con la investigación de Guevara (2019) llegó a la conclusión de que ambas variables están relacionadas, por lo que el desempeño laboral aumenta con un liderazgo transformacional más fuerte.

Los hallazgos de la prueba Rho de Spearman entre la consideración individualizada y la satisfacción laboral. Esta prueba indica una correlación significativa entre estas variables. El coeficiente de correlación entre la consideración individualizada y la satisfacción laboral es de 0.545, lo que denota una relación moderada y positiva. Es decir, a medida que se incrementa la consideración individualizada (la atención personalizada y el reconocimiento de las necesidades y habilidades individuales de los empleados por parte de los líderes), también se observa una mayor satisfacción laboral.

Estos hallazgos son esenciales. Implican que la consideración individualizada por parte de los líderes es un factor importante en la satisfacción de los empleados con su trabajo. Los gerentes y líderes organizacionales deberían priorizar el trato personalizado y el reconocimiento de las necesidades individuales de los empleados como parte de su estilo de liderazgo, estos resultados guardan relación con la investigación de Romero (2011) en la que se encontró que para estos líderes su labor está motivado desde el servicio, la colaboración y el mejoramiento de las problemáticas que los rodean.

Los hallazgos de la prueba Rho de Spearman entre motivación inspiracional y la satisfacción laboral, estableciendo unas relaciones significativas entre ambos factores. El coeficiente asociativo entre la satisfacción laboral y la motivación inspiradora es de 0.482. Esto sugiere una relación positiva moderada: a medida que los líderes ejercen una mayor motivación inspiradora, animando y motivando a los empleados a alcanzar visiones y metas elevadas, se observa un aumento correspondiente en la satisfacción en el trabajo de estos empleados. Un líder que logra inspirar y motivar puede potenciar la satisfacción laboral, haciendo que los empleados se sientan más comprometidos, valorados y alineados con los objetivos de la organización, estos resultados guardan relación con la investigación de Guevara (2019) concluyo que hay un relacionamiento entre las dos variables y que la transformación del liderazgo mejora el rendimiento laboral en Piladora de Arroz El Marañón E.I.R.L.

Los resultados resaltan la importancia de fomentar ambientes donde los empleados sean retados intelectualmente. Un líder que promueva la estimulación intelectual puede potenciar la satisfacción laboral al hacer que los trabajadores se sientan que su trabajo es significativo y que están creciendo profesionalmente la influencia idealizada y la satisfacción laboral, revelando una correlación significativa entre estas variables. El coeficiente de correlación entre la satisfacción laboral y la influencia idealizada es de 0.431. Esto denota un relacionamiento favorable moderada entre ambas variables. Líderes que ejercen una influencia idealizada pueden incrementar la satisfacción laboral, ya que los empleados tienden a sentirse más comprometidos y alineados con una organización cuyos líderes practican lo que predicán y representan valores positivos, estos resultados guardan relación con la investigación de Navarro (2017).

Los resultados de la prueba Rho de Spearman entre la estimulación intelectual y la satisfacción laboral, evidenciando una correlación significativa entre ambas. El coeficiente de correlación entre la estimulación intelectual y la satisfacción laboral es de 0.423. Estos resultados resaltan la importancia de fomentar ambientes donde los empleados sean retados intelectualmente. Un líder que promueva la estimulación intelectual puede potenciar la satisfacción laboral al hacer que los empleados sientan que su trabajo es significativo y que están creciendo profesionalmente, estos resultados guardan relación con la investigación de Guevara (2019) quien llegó a la conclusión de que existe una relación entre ambas variables, por lo que el desempeño laboral en la Piladora de Arroz aumenta con más liderazgo transformacional. El Marañón llega a la conclusión de que no existe un estilo de liderazgo específico que sea ideal para generar satisfacción laboral, ya que la satisfacción laboral está presente en ambos estilos de liderazgo E.I.R.L.

## CAPÍTULO VI

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 6.1 Conclusiones

A.- Según la teoría general, existe una correlación estadísticamente significativa entre la satisfacción laboral y el liderazgo transformacional., ya que lo respalda la Prueba de Rho de Spearman con un coeficiente de 0.548 y un nivel de significancia del  $p = 0.00$  menor al 0.05. Desde una perspectiva administrativa, esto tiene implicaciones notables para la gestión y formación de líderes en la organización. La relación moderada y positiva sugiere que invertir en formación y desarrollo para fomentar el liderazgo transformacional puede conducir a una mayor satisfacción laboral entre los empleados; por tanto, El liderazgo transformacional tiene un vínculo significativamente con el éxito laboral de los empleados de la Municipalidad Provincial de Barranca guardando relación con la investigación de Cornejo y Durand (2018), “ cuyos resultados indicaron que hay una relación entre ambas variables, por lo que el rendimiento laboral mejora con un liderazgo transformacional más efectivo”

B.- En lo referente a la primera hipótesis específica se concluye indicando que el coeficiente de correlación entre la consideración individualizada y la satisfacción laboral es de 0.545, lo que denota una relación moderada y positiva, este resultado es estadísticamente significativo en el nivel 0.01 (bilateral) con un valor  $p$  de 0.000. Estos hallazgos son esenciales. Implican que la consideración individualizada por parte de los líderes es un factor determinante en la satisfacción laboral de los empleados. Por tanto, La consideración individualizada se relaciona de manera significativa con la satisfacción laboral de los empleados de la Municipalidad Provincial de Barranca.

C.- Con relación a la segunda hipótesis específica se concluye indicando que los resultados de la prueba Rho de Spearman entre la motivación inspiracional y la satisfacción laboral, estableciendo una correlación significativa entre ambas variables. El coeficiente de

correlación entre la motivación inspiracional y la satisfacción laboral es de 0.482. Esto sugiere una relación positiva moderada. Esta correlación es estadísticamente significativa en el nivel 0.01 (bilateral), con un valor p de 0.000. Estos hallazgos subrayan la relevancia de líderes inspiradores en el entorno laboral; por tanto, la motivación inspiracional se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad provincial de Barranca.

D.- Con relación a la tercera hipótesis específica se concluye indicando que los resultados de la prueba Rho de Spearman entre la influencia idealizada y la satisfacción laboral, revelando una correlación significativa entre estas variables. El coeficiente de correlación entre la influencia idealizada y la satisfacción laboral es de 0.431. Esto denota una relación positiva moderada entre ambas variables. La correlación es estadísticamente significativa en el nivel 0.01 (bilateral), con un valor p de 0.000. Estos datos subrayan la importancia de líderes que actúen como modelos a seguir y encarnen los valores de la organización. Líderes que ejercen una influencia idealizada pueden incrementar la satisfacción laboral; por tanto, la influencia individualizada se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad provincial de Barranca.

E.- En cuanto a la cuarta hipótesis específica se concluye indicando que los resultados de la prueba Rho de Spearman entre la estimulación intelectual y la satisfacción laboral, evidenciando una correlación significativa entre ambas. El coeficiente de correlación entre la estimulación intelectual y la satisfacción laboral es de 0.423. Esto indica una relación positiva moderada. La correlación es estadísticamente significativa en el nivel 0.01 (bilateral) con un valor p de 0.000. Estos resultados resaltan la importancia de fomentar ambientes donde los empleados sean retados intelectualmente; por tanto, la estimulación intelectual se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad provincial de Barranca.

## **6.2 Recomendaciones**

a.- Dentro del Plan Anual de Actividades, crear un plan de liderazgo para que los trabajadores de la Municipalidad tengan espacios para capacitación, recreación y estímulos que los hagan sentir satisfechos en su trabajo.

b.- El liderazgo transformacional tiene todos los componentes necesarios para el buen desempeño, por lo que se debe adoptar un estilo de liderazgo que fomente la motivación, el empoderamiento y la comunicación asertiva.

c.- En todas las áreas de la municipalidad, se debe fomentar el liderazgo transformacional para estimular y motivar a todos quienes laboran, y sobre todo escuchar a cada uno de ellos fomentando el crecimiento personal y profesional, lo que mejora el desempeño laboral evitando la pérdida de horas hombre siendo productivo.

d.- Se recomienda otorgar herramientas a los empleados para que creen soluciones a los problemas de la institución y como resultado, tengan las condiciones adecuadas para desempeñar su trabajo de manera eficiente.

e.- Se sugiere la creación de un programa de formación continua en colaboración estratégica con las organizaciones de la región y a nivel nacional, con el fin de incorporarlos a las innovaciones que mejoren la productividad.



## REFERENCIAS

### 7.1 Fuentes bibliográficas

Alania, R. (2017, 23 de mayo). ¿Cómo pasar de ser un líder vertical a un líder horizontal?

El Comercio. Recuperado de <https://elcomercio.pe/especial/zonaejecutiva/negocios/como-pasar-lider-vertical-lider-horizontal-noticia-1991940>

Arciniega, L. (2002). *Compromiso organizacional en México: ¿Qué es lo que hace que la gente se ponga la camiseta?* Obtenido de <http://direccionestrategica.itam.mxUploader/material/ArticulosLuisArciniegacompromisoorganizacional.pdf>

Bass, B. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press.

Bracho, O., & García, J. (2013). Algunas consideraciones Teóricas sobre el Liderazgo

Transformacional. *TELOS*, 15(2), 165-177. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/993/99328423003.pdf>

Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row, Publishers, Inc.

García, K., & Rodríguez, M. (2021). *Satisfacción familiar y satisfacción laboral en trabajadores del policlínico policial Ica - 2021*. Tesis, Universidad César Vallejo, Lima. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/65397>

Gregory, B., Moates, K.N., and Gregory, S. (2011). An exploration of perspective taking as an antecedent of transformational leadership behavior. *leadership & Organization Development Journal*, 32(8), 807[816].

- Hermosilla, D., Amutio, A., Costa, S. y Páez, D. (2016). El Liderazgo transformacional en las organizaciones: variables mediadoras y consecuencias a largo plazo. *El Sevier*, 135-143. Recuperado de <http://scielo.isciii.es/pdf/rpto/v32n3/1576-5962-rpto-32-03-00135.pdf>
- Meler, O. F., & Gardner, H. (2016). *Las cinco mentes del futuro*. España: Grupo Planeta.
- Potter, P. A. (2015). *Fundamentos de enfermería*. Barcelona: Elsevier España
- Spoelstra, S. (2009). Transformational Leadership: Scientific concept or management concept? *Academy of Management Proceedings*.
- Yukl, G. (1989). Managerial leadership: A review of theory and research. *Journal of management*, 15(2), 251[289].
- Yukl, G. (1999). An evaluation of conceptual weakness in transformational and charismatic leadership theories. *Leadership Quarterly*, 10(2), 285[304].

## 7.2 Fuentes documentales

- Bazán, M. (2017). *"Liderazgo y satisfacción laboral de los profesionales asistenciales del departamento de medicina física y rehabilitación del hospital Cayetano Heredia 2016"*. Lima. Obtenido de recuperado de: [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/15075/Baz%C3%A1n\\_VMC.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/15075/Baz%C3%A1n_VMC.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Guevara, C. (2019). *La presente investigación tuvo como finalidad principal determinar la relación entre liderazgo transformacional y desempeño laboral en la Piladora de arroz El Marañón E.I.R.L. Lambayeque*. ¿Obtenido de recuperado de <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/6665/Guevara%20Torres%20Claudia%20Ivette.pdf?sequence=1>
- Martínez. (2022). *Análisis del papel del liderazgo transformacional de los directivos docentes rurales en el fortalecimiento de la calidad educativa*. Obtenido de recuperado de <https://repository.javeriana.edu.co/handle/10554/62448>

Pino, F. (2018). *"La satisfacción laboral y la satisfacción del cliente en la atención brindada en el club departamental Arequipa 2018"*. Arequipa. Obtenido de recuperado de:  
[http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/handle/usmp/4165/pino\\_afa.pdf;jsessionid=0ADB69B72773F6FB2D1693F8A6F2E3F5?sequence=3](http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/handle/usmp/4165/pino_afa.pdf;jsessionid=0ADB69B72773F6FB2D1693F8A6F2E3F5?sequence=3)

Quintana, C. (2019). *"Liderazgo directivo y la satisfacción del cliente en las instituciones educativas probadas del distrito de Chaclacayo 2018"*. Obtenido de recuperado de:  
[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/39478/Quintana\\_CCH.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/39478/Quintana_CCH.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Romero, L. (2021). *Experiencias en liderazgo transformacional en el municipio de Ocaña, Norte de Santander*. Obtenido de recuperado de:  
<https://repository.uniminuto.edu/handle/10656/14984>

## **ANEXOS**

## Anexo 01. Matriz de Consistencia

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONES	METODOLOGÍA
<p><b>Problema General</b></p> <p>¿En qué medida el Liderazgo transformacional se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad provincial de Barranca?</p> <p><b>Problemas específicos</b></p> <p>¿En qué medida la consideración individualizada se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad provincial de Barranca?</p> <p>¿En qué medida la motivación inspiracional se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad provincial de Barranca?</p> <p>¿En qué medida la influencia idealizada se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad provincial de Barranca?</p> <p>¿En qué medida la estimulación intelectual se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad provincial de Barranca?</p>	<p><b>Objetivo General</b></p> <p>Determinar en qué medida el Liderazgo transformacional se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad provincial de Barranca</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <p>Determinar en qué medida la consideración individualizada se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad provincial de Barranca</p> <p>Determinar en qué medida la motivación inspiracional se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad provincial de Barranca</p> <p>Determinar en qué medida la influencia idealizada se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad provincial de Barranca</p> <p>Determinar en qué medida la estimulación intelectual se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad provincial de Barranca</p>	<p><b>Hipótesis General</b></p> <p>El Liderazgo transformacional se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad provincial de Barranca</p> <p><b>Hipótesis específicas</b></p> <p>La consideración individualizada se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad provincial de Barranca</p> <p>La motivación inspiracional se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad provincial de Barranca</p> <p>La influencia idealizada se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad provincial de Barranca</p> <p>La estimulación intelectual se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad provincial de Barranca</p>	<p><b>VI: Liderazgo transformacional</b></p> <p><b>Dimensiones:</b></p> <p>Consideración individualizada Motivación inspiracional Influencia idealizada Estimulación intelectual</p> <p><b>VD: Satisfacción laboral</b></p> <p><b>Dimensiones:</b></p> <p>Factores higiénicos</p> <p>Factores de motivación</p>	<p>Diseño Metodológico</p> <p>Investigación de tipo básica, explicativa</p> <p>No Experimental.</p> <p>De corte Transversal.</p> <p>Correlacional</p> <p>Población muestral</p> <p>90 empleados</p> <p>Técnica</p> <p>Encuesta</p> <p>Instrumento</p> <p>Cuestionario</p> <p>Técnica para el procesamiento de información:</p> <p>Hoja de cálculo Excel</p> <p>Programa SPSS</p>

**ANEXO 02. ENCUESTA SOBRELACION DEL ESTILO DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y SATISFACCION LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE BARRANCA**

Buenos días, la presente encuesta tiene por objetivo conocer su opinión

por lo que agradeceremos que responda a las preguntas formuladas con mucha sinceridad, gracias.

**I. Instrucciones**

En el siguiente cuadro de preguntas marcar con una equis “X” según corresponda, teniendo en cuenta el cuadro de calificación siguiente:

CUADRO DE CALIFICACIÓN	
Totalmente de acuerdo	5
De acuerdo	4
Más o menos de acuerdo	3
En desacuerdo	2
Totalmente en desacuerdo	1

ITEM	1	2	3	4	5
<b>LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL</b>					
<b>DIMENSIÓN 01: CONSIDERACION INDIVIDUALIZADA</b>					
1. Su jefe mantiene buenas relaciones con su personal administrativo.					
2. Su jefe recompensa el buen desempeño de su personal administrativo.					
3. Su jefe orienta y aconseja a su personal administrativo.					
4. Su jefe mantiene una comunicación abierta con su personal administrativo.					
<b>DIMENSIÓN 02: ESTIMULACION INTELECTUAL</b>					
5. Su jefe estimula soluciones creativas.					

6. Su jefe apoya la opinión de su personal administrativo.					
7. Su jefe estimula a su personal administrativo a tomar decisiones.					
8. Su jefe estimula el desarrollo de las habilidades de su personal administrativo.					
<b>DIMENSIÓN 03: MOTIVACION INSPIRACIONAL</b>					
9. Su jefe motiva a su personal administrativo para que trabajen con entusiasmo.					
10. Su jefe motiva a su personal administrativo a lograr las metas.					
11. Su jefe inspira a lograr los objetivos.					
12. Su jefe estimula el trabajo en equipo.					
<b>DIMENSIÓN 04: INFLUENCIA IDEALIZADA</b>					
13. El personal administrativo se identifica con su líder o jefe.					
14. Su jefe genera un clima de confianza.					
15. Su jefe es carismático.					
16. Su jefe es un ejemplo para seguir.					

<b>CUADRO DE CALIFICACIÓN</b>	
Siempre	5
Casi siempre	4
A veces	3
Casi nunca	2
nunca	1

ITEM	1	2	3	4	5
<b>VARIABLE (Y) SATISFACCION LABORAL</b>					
<b>DIMENSIÓN 1: FACTORES DE HIGIENE</b>					
17.-Te sientes cómodo con las supervisiones que se realiza al trabajo					
18.-Sientes que trabajas con las condiciones laborales adecuadas					
19.-Manejas buenas relaciones interpersonales con tus colegas					
20- Las remuneraciones percibidas en el centro laboral te motiva a mejorar tu trabajo					
21.-Las políticas que se maneja en la Municipalidad sientes que son las adecuadas.					
<b>DIMENSIÓN 2: FACTORES DE MOTIVACION</b>					
22.-Sientes que tienes logros importantes dentro del centro laboral					
23.-Tu desempeño laboral es reconocido					
24.-Se sientes cómodo con el trabajo que realizas					
25.-Te sientes cómodo con las responsabilidades asignadas en el centro laboral					
26.-Sientes que avanzas y creces profesionalmente en el Centro laboral.					

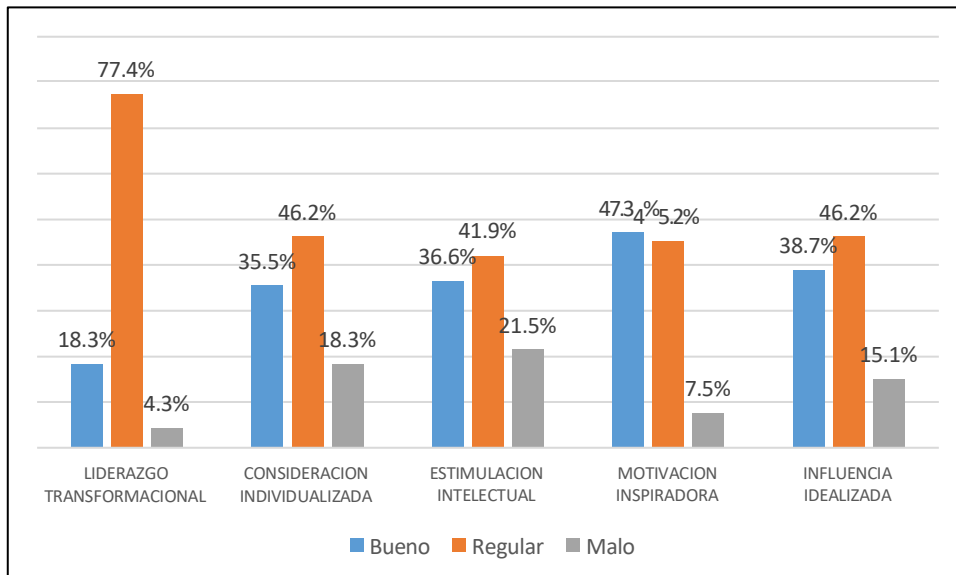


### ANEXO 3. ANALISIS UNIVARIANTE

**Tabla**

*Liderazgo transformacional y sus dimensiones*

	Bueno		Regular		Malo	
	f	%	f	%	f	%
Liderazgo transformacional	17	18.3%	72	77.4%	4	4.3%
Consideración individualizada	33	35.5%	43	46.2%	17	18.3%
Estimulación intelectual	34	36.6%	39	41.9%	20	21.5%
Motivación inspiradora	44	47.3%	42	45.2%	7	7.5%
Influencia idealizada	36	38.7%	43	46.2%	14	15.1%



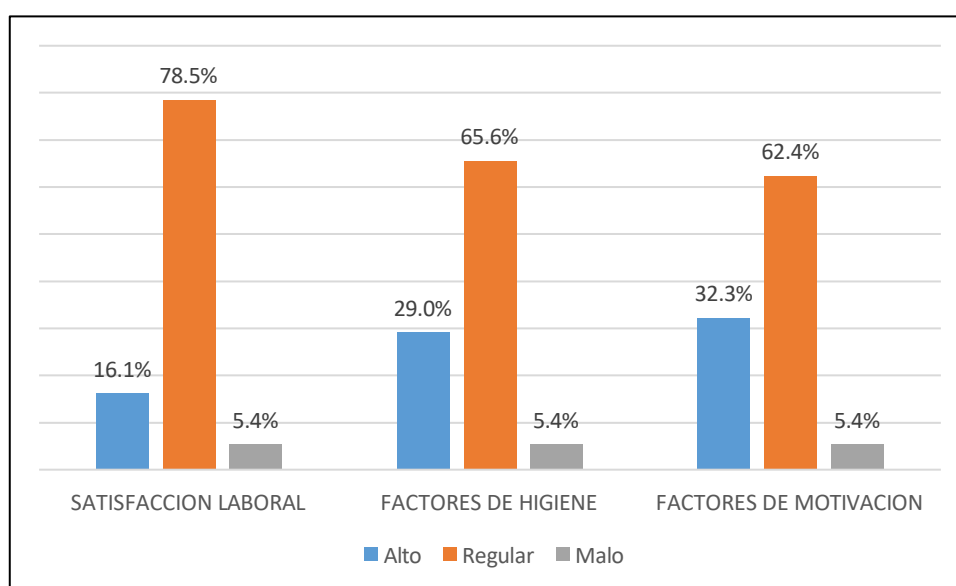
**Figura Liderazgo transformacional y dimensiones**

La tabla muestra las frecuencias y porcentajes de evaluaciones en las dimensiones del liderazgo transformacional. En la dimensión principal de "Liderazgo transformacional", el 18.3% lo considera bueno, el 77.4% regular, y el 4.3% malo. En "Consideración individualizada", el 35.5% lo evalúa como bueno, el 46.2% como regular y el 18.3% como malo. En cuanto a "Estimulación intelectual", el 36.6% lo ve como bueno, el 41.9% como regular, y el 21.5% como malo. La "Motivación inspiradora" es considerada buena por el 47.3%, regular por el 45.2%, y mala por el 7.5%. Por último, la "Influencia idealizada" es evaluada como buena por el 38.7%, regular por el 46.2%, y mala por el 15.1%.

### Tabla

#### *Satisfacción laboral y sus dimensiones*

	Alto		Regular		Malo	
	f	%	f	%	f	%
Satisfacción laboral	15	16.1%	73	78.5%	5	5.4%
Factores de higiene	27	29.0%	61	65.6%	5	5.4%
Factores de motivación	30	32.3%	58	62.4%	5	5.4%



**Figura Satisfacción laboral y dimensiones**

La tabla presenta las frecuencias y porcentajes de evaluaciones en las dimensiones de la satisfacción laboral. En la categoría principal de "Satisfacción laboral", el 16.1% lo evalúa como alto, el 78.5% como regular, y el 5.4% como malo. En "Factores de higiene", el 29.0% lo considera alto, el 65.6% como regular, y el 5.4% como malo. Por otro lado, en "Factores de motivación", el 32.3% lo califica como alto, el 62.4% como regular, y el 5.4% como malo. En general, la mayoría de las respuestas se inclinan hacia una evaluación regular en todas las dimensiones presentadas.

#### ANEXO 4. BAREMACION

	Malo	Regular	Bueno
LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	Menos de 26	Entre 26 a 52	Entre 53 a 80
CONSIDERACION INDIVIDUALIZADA	Menos de 6	Entre 6 a 12	Entre 13 a 20
ESTIMULACION INTELECTUAL	Menos de 6	Entre 6 a 12	Entre 13 a 20
MOTIVACION INSPIRADORA	Menos de 6	Entre 6 a 12	Entre 13 a 20
INFLUENCIA IDEALIZADA	Menos de 6	Entre 6 a 12	Entre 13 a 20

	Mala	Regular	Alta
SATISFACCION LABORAL	Menos de 17	Entre 17 a 34	Entre 35 a 50
FACTORES DE HIGIENE	Menos de 8	Entre 8 a 16	Entre 17 a 25
FACTORES DE MOTIVACION	Menos de 8	Entre 8 a 16	Entre 17 a 25

### ANEXO 5. BASE DE DATOS

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	CONSIDERACION INDIVIDUALIZADA	p 1	p 2	p 3	p 4	ESTIMULACION INTELECTUAL	p 5	p 6	p 7	p 8	MOTIVACION INSPIRACIONAL	p 9	p 10	p 11	p 12	INFLUENCIA IDEALIZADA	p 13	p 14	p 15	p 16
39	11	2	4	1	4	4	1	1	1	1	10	3	1	5	1	14	2	3	4	5
41	4	1	1	1	1	12	3	3	3	3	13	5	1	4	3	12	2	5	4	1
65	15	1	4	5	5	17	5	3	4	5	15	2	4	5	4	18	5	4	4	5
57	15	2	4	5	4	15	3	4	5	3	16	2	5	4	5	11	4	5	1	1
52	17	3	5	5	4	4	1	1	1	1	13	2	2	5	4	18	5	4	4	5
40	10	1	4	3	2	4	1	1	1	1	13	2	3	4	4	13	1	2	5	5
44	6	2	2	1	1	12	3	4	2	3	13	1	5	3	4	13	3	5	3	2
46	14	5	1	4	4	4	1	1	1	1	18	4	5	4	5	10	3	1	5	1
34	11	5	1	1	4	4	1	1	1	1	14	3	5	5	1	5	1	1	1	2
52	10	4	3	2	1	12	3	1	3	5	14	3	4	2	5	16	4	4	4	4
49	16	5	5	4	2	10	2	3	3	2	13	2	4	5	2	10	1	5	3	1
35	11	3	3	3	2	4	1	1	1	1	9	4	1	3	1	11	2	3	2	4
58	14	3	5	5	1	14	5	3	4	2	16	3	4	5	4	14	5	3	4	2
41	4	1	1	1	1	11	2	4	4	1	15	4	5	5	1	11	3	1	4	3
48	10	3	2	3	2	18	5	5	5	3	9	2	1	5	1	11	5	3	1	2
48	15	4	4	3	4	11	1	5	4	1	10	3	3	3	1	12	4	5	2	1
45	10	3	2	1	4	12	3	2	3	4	11	1	5	3	2	12	2	1	5	4
42	14	1	5	5	3	11	4	1	2	4	11	1	4	1	5	6	1	2	2	1
26	4	1	1	1	1	4	1	1	1	1	12	3	1	3	5	6	2	1	1	2
51	10	3	2	3	2	13	4	3	1	5	13	5	4	2	2	15	5	5	3	2
49	12	5	1	3	3	15	4	5	4	2	11	1	3	4	3	11	4	2	3	2
40	10	3	3	1	3	5	2	1	1	1	14	2	5	5	2	11	1	5	3	2
56	10	2	5	2	1	18	4	5	5	4	13	5	4	3	1	15	5	4	2	4
35	4	1	1	1	1	11	2	1	4	4	9	2	1	5	1	11	5	1	2	3
38	12	3	1	3	5	5	2	1	1	1	9	2	4	1	2	12	2	4	3	3
51	12	3	2	2	5	17	4	5	3	5	16	5	4	3	4	6	2	1	1	2
32	10	4	1	2	3	11	5	3	2	1	5	1	2	1	1	6	2	1	1	2
48	14	5	3	4	2	10	5	2	2	1	13	4	3	3	3	11	1	3	4	3
52	15	5	4	1	5	12	2	2	5	3	12	4	5	2	1	13	5	3	3	2
46	13	3	1	4	5	13	1	4	5	3	14	4	4	1	5	6	2	1	1	2
41	13	2	2	4	5	11	1	5	1	4	4	1	1	1	1	13	5	1	2	5
36	4	1	1	1	1	13	4	3	2	4	13	2	4	3	4	6	2	1	1	2
47	11	4	2	1	4	12	4	2	5	1	14	4	4	2	4	10	2	2	2	4
50	15	5	3	2	5	12	4	2	5	1	12	1	5	4	2	11	2	5	1	3

39	12	4	1	3	4	13	5	3	2	3	10	3	1	2	4	4	1	1	1	1
38	14	3	4	3	4	5	2	1	1	1	13	4	3	4	2	6	2	1	1	2
38	10	2	1	3	4	5	2	1	1	1	10	1	3	2	4	13	5	3	4	1
50	12	2	5	1	4	13	1	5	2	5	11	2	1	4	4	14	2	5	3	4
41	4	1	1	1	1	12	1	5	1	5	16	3	3	5	5	9	3	1	1	4
43	4	1	1	1	1	9	4	1	3	1	18	5	5	4	4	12	1	5	2	4
44	11	4	2	2	3	12	5	4	1	2	11	5	1	1	4	10	2	2	4	2
45	12	5	1	3	3	5	2	1	1	1	13	1	4	4	4	15	4	5	5	1
44	4	1	1	1	1	17	5	4	3	5	10	5	2	1	2	13	5	2	3	3
41	4	1	1	1	1	15	3	5	2	5	13	5	4	1	3	9	1	2	5	1
41	4	1	1	1	1	14	5	4	2	3	10	4	3	1	2	13	3	4	3	3
33	4	1	1	1	1	12	3	4	1	4	12	3	5	3	1	5	1	2	1	1
35	4	1	1	1	1	5	2	1	1	1	13	4	2	2	5	13	4	2	4	3
48	16	4	4	3	5	13	2	4	2	5	6	1	1	3	1	13	1	5	4	3
56	14	1	5	3	5	14	1	5	3	5	14	1	5	3	5	14	1	5	3	5
23	6	2	2	1	1	6	2	2	1	1	6	2	2	1	1	5	1	2	1	1
44	11	2	4	3	2	11	2	4	3	2	11	2	4	3	2	11	2	4	3	2
68	17	5	4	4	4	17	5	4	4	4	17	5	4	4	4	17	5	4	4	4
68	17	5	3	4	5	17	5	3	4	5	17	5	3	4	5	17	5	3	4	5
48	12	5	5	1	1	12	5	5	1	1	12	5	5	1	1	12	5	5	1	1
23	6	2	2	1	1	6	2	2	1	1	6	2	2	1	1	5	1	2	1	1
44	11	1	2	5	3	11	1	2	5	3	11	1	2	5	3	11	1	2	5	3
56	14	4	5	4	1	14	4	5	4	1	14	4	5	4	1	14	4	5	4	1
64	16	4	3	4	5	16	4	3	4	5	16	4	3	4	5	16	4	3	4	5
56	14	2	3	4	5	14	2	3	4	5	14	2	3	4	5	14	2	3	4	5
56	14	5	2	3	4	14	5	2	3	4	14	5	2	3	4	14	5	2	3	4
32	9	2	4	2	1	5	2	1	1	1	9	2	4	2	1	9	2	4	2	1
56	14	4	3	4	3	14	4	3	4	3	14	4	3	4	3	14	4	3	4	3
52	13	3	4	1	5	13	3	4	1	5	13	3	4	1	5	13	3	4	1	5
52	13	1	5	3	4	13	1	5	3	4	13	1	5	3	4	13	1	5	3	4
28	7	1	2	2	2	7	1	2	2	2	7	1	2	2	2	7	1	2	2	2
44	11	1	3	2	5	11	1	3	2	5	11	1	3	2	5	11	1	3	2	5
48	12	4	2	4	2	12	4	2	4	2	12	4	2	4	2	12	4	2	4	2
26	7	2	1	1	3	5	2	1	1	1	7	2	1	1	3	7	2	1	1	3
48	12	3	1	3	5	12	3	1	3	5	12	3	1	3	5	12	3	1	3	5
23	6	2	2	1	1	6	2	2	1	1	6	2	2	1	1	5	1	2	1	1
23	6	2	2	1	1	6	2	2	1	1	6	2	2	1	1	5	1	2	1	1
35	10	2	4	3	1	5	2	1	1	1	10	2	4	3	1	10	2	4	3	1
52	13	1	5	5	2	13	1	5	5	2	13	1	5	5	2	13	1	5	5	2

48	12	4	1	4	3	12	4	1	4	3	12	4	1	4	3	12	4	1	4	3
48	12	1	3	5	3	12	1	3	5	3	12	1	3	5	3	12	1	3	5	3
36	9	4	1	1	3	9	4	1	1	3	9	4	1	1	3	9	4	1	1	3
40	10	1	2	2	5	10	1	2	2	5	10	1	2	2	5	10	1	2	2	5
68	17	5	5	2	5	17	5	5	2	5	17	5	5	2	5	17	5	5	2	5
40	10	3	4	2	1	10	3	4	2	1	10	3	4	2	1	10	3	4	2	1
48	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3
40	10	4	2	1	3	10	4	2	1	3	10	4	2	1	3	10	4	2	1	3
56	14	3	4	2	5	14	3	4	2	5	14	3	4	2	5	14	3	4	2	5
48	12	4	2	2	4	12	4	2	2	4	12	4	2	2	4	12	4	2	2	4
36	9	5	2	1	1	9	5	2	1	1	9	5	2	1	1	9	5	2	1	1
68	17	5	5	5	2	17	5	5	5	2	17	5	5	5	2	17	5	5	5	2
64	16	4	2	5	5	16	4	2	5	5	16	4	2	5	5	16	4	2	5	5
56	14	3	5	1	5	14	3	5	1	5	14	3	5	1	5	14	3	5	1	5
48	12	5	4	1	2	12	5	4	1	2	12	5	4	1	2	12	5	4	1	2
52	13	4	2	4	3	13	4	2	4	3	13	4	2	4	3	13	4	2	4	3
40	10	3	2	2	3	10	3	2	2	3	10	3	2	2	3	10	3	2	2	3

VARIABLE (Y) SATISFACCION LABORAL	FACTORES DE HIGIENE	p1 7	p1 8	p1 9	p2 0	2 1	FACTORES DE MOTIVACION	p2 2	p2 3	p2 4	p2 5	p2 6
34	16	3	3	1	5	4	18	4	4	4	4	2
27	11	1	2	1	2	5	16	3	1	3	4	5
27	16	4	1	3	5	3	11	2	1	1	4	3
30	13	3	2	1	5	2	17	1	3	4	5	4
27	11	1	1	4	4	1	16	4	5	5	1	1
27	17	4	1	3	5	4	10	2	4	2	1	1
27	15	2	3	4	3	3	12	1	3	2	2	4
34	20	3	5	5	4	3	14	5	1	1	5	2
34	20	5	5	1	4	5	14	2	1	2	4	5
27	15	3	3	3	2	4	12	4	1	3	1	3
25	13	3	1	1	3	5	12	3	4	2	2	1
22	9	1	4	1	1	2	13	4	4	1	2	2
27	13	2	4	2	4	1	14	3	1	4	4	2
32	18	5	4	1	3	5	14	3	4	3	2	2
26	13	4	2	2	2	3	13	2	3	1	4	3
35	20	1	5	5	4	5	15	4	2	5	2	2
30	13	4	3	2	1	3	17	3	2	4	3	5
30	15	3	2	4	2	4	15	4	3	3	2	3

30	12	3	1	4	3	1	18	5	5	2	4	2
30	14	4	1	2	5	2	16	1	5	2	4	4
35	18	5	2	5	2	4	17	5	5	1	5	1
23	12	3	1	4	3	1	11	2	1	5	2	1
26	13	3	4	2	3	1	13	2	4	1	1	5
25	13	3	1	3	3	3	12	1	4	4	1	2
41	23	4	5	4	5	5	18	5	4	5	2	2
26	14	4	1	4	2	3	12	1	4	2	1	4
29	13	1	2	3	4	3	16	4	1	4	5	2
34	18	2	5	3	5	3	16	5	5	1	2	3
25	12	4	1	2	4	1	13	2	1	5	4	1
35	16	2	3	4	3	4	19	2	4	5	5	3
28	11	1	1	4	1	4	17	3	5	2	2	5
33	15	1	1	5	5	3	18	5	2	4	4	3
27	12	1	3	2	4	2	15	2	2	4	5	2
22	10	4	1	1	1	3	12	2	1	3	3	3
28	11	2	5	1	1	2	17	5	2	4	5	1
28	16	4	5	3	1	3	12	4	2	3	2	1
25	10	1	4	2	2	1	15	3	3	3	2	4
21	12	1	3	1	3	4	9	2	1	1	1	4
25	13	4	5	1	1	2	12	3	2	1	2	4
26	15	5	1	1	5	3	11	1	1	4	1	4
27	14	2	1	1	5	5	13	1	2	4	3	3
27	14	2	4	2	1	5	13	5	4	1	2	1
25	12	3	5	2	1	1	13	5	4	1	1	2
28	12	1	1	1	4	5	16	5	2	5	3	1
30	10	1	1	1	5	2	20	4	3	5	5	3
28	14	4	1	2	3	4	14	2	4	1	5	2
27	16	5	5	3	1	2	11	1	1	3	4	2
30	15	4	1	5	3	2	15	2	5	2	5	1
38	19	1	5	3	5	5	19	1	5	3	5	5
14	7	2	2	1	1	1	7	2	2	1	1	1
32	16	2	4	3	2	5	16	2	4	3	2	5
42	21	5	4	4	4	4	21	5	4	4	4	4
36	18	5	3	4	5	1	18	5	3	4	5	1
32	16	5	5	1	1	4	16	5	5	1	1	4
14	7	2	2	1	1	1	7	2	2	1	1	1
30	15	1	2	5	3	4	15	1	2	5	3	4
36	18	4	5	4	1	4	18	4	5	4	1	4

36	18	4	3	4	5	2	18	4	3	4	5	2
38	19	2	3	4	5	5	19	2	3	4	5	5
36	18	5	2	3	4	4	18	5	2	3	4	4
26	13	2	4	2	1	4	13	2	4	2	1	4
34	17	4	3	4	3	3	17	4	3	4	3	3
34	17	3	4	1	5	4	17	3	4	1	5	4
34	17	1	5	3	4	4	17	1	5	3	4	4
20	10	1	2	2	2	3	10	1	2	2	2	3
30	15	1	3	2	5	4	15	1	3	2	5	4
32	16	4	2	4	2	4	16	4	2	4	2	4
16	8	2	1	1	3	1	8	2	1	1	3	1
34	17	3	1	3	5	5	17	3	1	3	5	5
14	7	2	2	1	1	1	7	2	2	1	1	1
14	7	2	2	1	1	1	7	2	2	1	1	1
24	12	2	4	3	1	2	12	2	4	3	1	2
34	17	1	5	5	2	4	17	1	5	5	2	4
34	17	4	1	4	3	5	17	4	1	4	3	5
30	15	1	3	5	3	3	15	1	3	5	3	3
22	11	4	1	1	3	2	11	4	1	1	3	2
22	11	1	2	2	5	1	11	1	2	2	5	1
38	19	5	5	2	5	2	19	5	5	2	5	2
22	11	3	4	2	1	1	11	3	4	2	1	1
30	15	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3
28	14	4	2	1	3	4	14	4	2	1	3	4
38	19	3	4	2	5	5	19	3	4	2	5	5
26	13	4	2	2	4	1	13	4	2	2	4	1
26	13	5	2	1	1	4	13	5	2	1	1	4
38	19	5	5	5	2	2	19	5	5	5	2	2
38	19	4	2	5	5	3	19	4	2	5	5	3
32	16	3	5	1	5	2	16	3	5	1	5	2
28	14	5	4	1	2	2	14	5	4	1	2	2
34	17	4	2	4	3	4	17	4	2	4	3	4
30	15	3	2	2	3	5	15	3	2	2	3	5



## ANEXO 6. BASE CUALITATIVA

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	CONSIDERACION INDIVIDUALIZADA	ESTIMULACION INTELLECTUAL	MOTIVACION INSPIRACIONAL	INFLUENCIA IDEALIZADA	SATISFACCION LABORAL	FACTORES DE HIGIENE	FACTORES DE MOTIVACION
Regular	Regular	Malo	Regular	Bueno	Regular	Regular	Alto
Regular	Malo	Regular	Bueno	Regular	Regular	Regular	Regular
Bueno	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno	Regular	Regular	Regular
Bueno	Bueno	Bueno	Bueno	Regular	Regular	Regular	Alto
Regular	Bueno	Malo	Bueno	Bueno	Regular	Regular	Regular
Regular	Regular	Malo	Bueno	Bueno	Regular	Alto	Regular
Regular	Malo	Regular	Bueno	Bueno	Regular	Regular	Regular
Regular	Bueno	Malo	Bueno	Regular	Regular	Alto	Regular
Regular	Regular	Malo	Bueno	Malo	Regular	Alto	Regular
Regular	Regular	Regular	Bueno	Bueno	Regular	Regular	Regular
Regular	Bueno	Regular	Bueno	Regular	Regular	Regular	Regular
Regular	Regular	Malo	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular
Bueno	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno	Regular	Regular	Regular
Regular	Malo	Regular	Bueno	Regular	Regular	Alto	Regular
Regular	Regular	Bueno	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular
Regular	Bueno	Regular	Regular	Regular	Alto	Alto	Regular
Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Alto
Regular	Bueno	Regular	Regular	Malo	Regular	Regular	Regular
Regular	Malo	Malo	Regular	Malo	Regular	Regular	Alto
Regular	Regular	Bueno	Bueno	Bueno	Regular	Regular	Regular
Regular	Regular	Bueno	Regular	Regular	Alto	Alto	Alto
Regular	Regular	Malo	Bueno	Regular	Regular	Regular	Regular
Bueno	Regular	Bueno	Bueno	Bueno	Regular	Regular	Regular
Regular	Malo	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular
Regular	Regular	Malo	Regular	Regular	Alto	Alto	Alto
Regular	Regular	Bueno	Bueno	Malo	Regular	Regular	Regular
Regular	Regular	Regular	Malo	Malo	Regular	Regular	Regular
Regular	Bueno	Regular	Bueno	Regular	Regular	Alto	Regular
Regular	Bueno	Regular	Regular	Bueno	Regular	Regular	Regular
Regular	Bueno	Bueno	Bueno	Malo	Alto	Regular	Alto
Regular	Bueno	Regular	Malo	Bueno	Regular	Regular	Alto
Regular	Malo	Bueno	Bueno	Malo	Regular	Regular	Alto
Regular	Regular	Regular	Bueno	Regular	Regular	Regular	Regular
Regular	Bueno	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular

Regular	Regular	Bueno	Regular	Malo	Regular	Regular	Alto
Regular	Bueno	Malo	Bueno	Malo	Regular	Regular	Regular
Regular	Regular	Malo	Regular	Bueno	Regular	Regular	Regular
Regular	Regular	Bueno	Regular	Bueno	Regular	Regular	Regular
Regular	Malo	Regular	Bueno	Regular	Regular	Regular	Regular
Regular	Malo	Regular	Bueno	Regular	Regular	Regular	Regular
Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular
Regular	Regular	Malo	Bueno	Bueno	Regular	Regular	Regular
Regular	Malo	Bueno	Regular	Bueno	Regular	Regular	Regular
Regular	Malo	Bueno	Bueno	Regular	Regular	Regular	Regular
Regular	Malo	Bueno	Regular	Bueno	Regular	Regular	Alto
Regular	Malo	Regular	Regular	Malo	Regular	Regular	Regular
Regular	Malo	Malo	Bueno	Bueno	Regular	Regular	Regular
Regular	Bueno	Bueno	Malo	Bueno	Regular	Regular	Regular
Bueno	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno	Alto	Alto	Alto
Malo	Malo	Malo	Malo	Malo	Malo	Malo	Malo
Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular
Bueno	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno	Alto	Alto	Alto
Bueno	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno	Alto	Alto	Alto
Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular
Malo	Malo	Malo	Malo	Malo	Malo	Malo	Malo
Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular
Bueno	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno	Alto	Alto	Alto
Bueno	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno	Alto	Alto	Alto
Bueno	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno	Alto	Alto	Alto
Bueno	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno	Alto	Alto	Alto
Regular	Regular	Malo	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular
Bueno	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno	Regular	Alto	Alto
Regular	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno	Regular	Alto	Alto
Regular	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno	Regular	Alto	Alto
Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular
Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular
Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular
Regular	Regular	Malo	Regular	Regular	Malo	Malo	Malo
Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Alto	Alto
Malo	Malo	Malo	Malo	Malo	Malo	Malo	Malo
Malo	Malo	Malo	Malo	Malo	Malo	Malo	Malo
Regular	Regular	Malo	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular
Regular	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno	Regular	Alto	Alto

Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Alto	Alto
Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular
Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular
Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular
Bueno	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno	Alto	Alto	Alto
Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular
Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular
Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular
Bueno	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno	Alto	Alto	Alto
Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular
Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular
Bueno	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno	Alto	Alto	Alto
Bueno	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno	Alto	Alto	Alto
Bueno	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno	Regular	Regular	Regular
Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular
Regular	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno	Regular	Alto	Alto
Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular

---

**DRA. FLOR DE MARIA GARIVAY TORRES DE SALINAS**  
**ASESORA**

---

**DR. ABRAHAN CESAR NERI AYALA**  
**PRESIDENTE**

---

**DR. SANTIAGO ERNESTO RAMOS Y YOVERA**  
**SECRETARIO**

---

**DR. FELIX GIL CARO SOTO**  
**VOCAL**

---

**DR. SANTOS BENITO SANCHEZ GARCIA**  
**VOCAL**