

**UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN**  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
Escuela Profesional de Administración



*Una Institución Adventista*

**Estilos de liderazgo y su influencia en la satisfacción laboral en  
los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Martín,  
2019**

Trabajo de Investigación para obtener el Grado Académico de  
Bachiller en Ciencias Administrativas.

Por:

Marianela Córdova Granda  
Marcelo Andrés Arévalo Ames

Asesor:

Mtro. José Joel Cruz Tarrillo

**Tarapoto, octubre de 2020**

## DECLARACIÓN JURADA DE AUTORIA DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

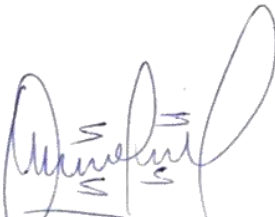
Yo, José Joel Cruz Tarrillo de la Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Administración, de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que el presente informe de investigación titulado: **“Estilos de liderazgo y su influencia con la satisfacción laboral en los colaboradores de la municipalidad provincial de San Martín, 2019”** constituye la memoria que presentan los Bachilleres Córdova Granda, Marianela y Arévalo Ames, Marcelo Andrés; para aspirar al Grado Académico de Bachiller en Administración con Mención: Gestión Empresarial cuyo trabajo de investigación ha sido realizado en la Universidad Peruana Unión bajo mi dirección.

Las opiniones y declaraciones en este informe son de entera responsabilidad del autor, sin comprometer a la institución.

Y estando de acuerdo, firmo la presente constancia en Morales, a los 07 días del mes de octubre del año 2020.



Mtro. José Joel Cruz Tarrillo  
ESPECIALISTA EN MARKETING E INVESTIGACION

---

Asesor

Mtro. José Joel Cruz Tarrillo

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

En San Martín, Tarapoto, Morales, a ..... 25 ..... día(s) del mes de setiembre del año 20-20 siendo las 10:00 horas,

se reunieron los miembros del jurado en la Universidad Peruana Unión campus Tarapoto, bajo la dirección del (de la) presidente(a) : Mtro. Mario Manuel Silas Nates el (la) 30.2.45-5

secretario(a): Mtra. Kelita Guillen López y los demás miembros Mtro. Jhin Ciro Sánchez Salazar

..... y el (la) asesor (a) .....

..... con el propósito de administrar el acto académico de sustentación del trabajo de investigación titulado: "Estilos de liderazgo y su influencia en la satisfacción laboral en los colaboradores de la municipalidad provincial de San Martín, 2019"

..... de los (las) egresados (as): a) Marcelo Andrés Arívalo Amas  
b) Marianela Córdova Granda

..... conducente a la obtención del grado académico de Bachiller en Ciencias Administrativas  
(Denominación del Grado Académico de Bachiller)

El Presidente inició el acto académico de sustentación invitando a los candidato (a)/s hacer uso del tiempo determinado para su exposición. Concluida la exposición, el Presidente invitó a los demás miembros del jurado a efectuar las preguntas, y aclaraciones pertinentes, las cuales fueron absueltas por los candidato (a)/s. Luego, se produjo un receso para las deliberaciones y la emisión del dictamen del jurado.

Posteriormente, el jurado procedió a dejar constancia escrita sobre la evaluación en la presente acta, con el dictamen siguiente:

Candidato/a (a): Marcelo Andrés Arívalo Amas

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	
<u>Aprobado</u>	<u>15</u>	<u>B-</u>	<u>Buena</u>	<u>Muy Bueno</u>

Candidato/a (b): Marianela Córdova Granda

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	
<u>Aprobada</u>	<u>15</u>	<u>B-</u>	<u>Buena</u>	<u>Muy Bueno</u>

(\*) Ver parte posterior

Finalmente, el Presidente del jurado invitó a los candidato (a)/s a ponerse de pie, para recibir la evaluación final y concluir el acto académico de sustentación procediéndose a registrar las firmas respectivas.

\_\_\_\_\_  
Presidente/a

\_\_\_\_\_  
Asesor/a

\_\_\_\_\_  
Miembro

\_\_\_\_\_  
Miembro

\_\_\_\_\_  
Candidato/a (a)

\_\_\_\_\_  
Candidato/a (b)

Kelita Guillen López  
Secretaria

esta sustentación fue realizada de manera virtual u online sincrónica, conforme el Reglamento General de Grados y Títulos.

## Resumen

El propósito de esta investigación es determinar de qué manera los estilos de liderazgo influyen en la satisfacción laboral de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2019. El tipo de investigación fue causal, de enfoque cuantitativo y de diseño no experimental, de corte transversal. La muestra estuvo constituida por 46 colaboradores, siendo 19 del género femenino y 27 del género masculino. Para el levantamiento de los datos se usó un instrumento que fue evaluado y validado por tres juicios de expertos, asimismo se obtuvo un Alfa de Cronbach de 0.701 para la satisfacción laboral y 0.806 para los estilos del liderazgo. Los resultados obtenidos mediante la correlación de Pearson de la investigación evidencian la existencia de una influencia positiva baja ( $Rho = 0,467^{**}$ ;  $p = 0,000$ ) entre los estilos liderazgo y la satisfacción laboral. Esto quiere decir que a mayor implemento de los estilos de liderazgo le corresponde una mayor satisfacción laboral a los colaboradores de la MPSM. En conclusión, señalamos que existe influencia significativa entre estilos de liderazgo y satisfacción laboral

**Palabras claves:** Estilos de Liderazgo, Satisfacción Laboral, influencia.

## **Abstract**

The purpose of this research is to determine how leadership styles influence the job satisfaction of employees of the Provincial Municipality of San Martin, 2019. The type of research was causal, with a quantitative approach and a non-experimental design, cut cross. The sample consisted of 46 collaborators, 19 being female and 27 male. To collect the data, an instrument was used that was evaluated and validated by three expert judgments, also a Cronbach's Alpha of 0.701 was obtained for job satisfaction and 0.806 for leadership styles. The results obtained through the Pearson correlation of the research show the existence of a low positive influence ( $Rho = 0.467^{**}$ ;  $p = 0.000$ ) between leadership styles and job satisfaction. This means that the greater the implementation of the leadership styles, the greater the job satisfaction corresponds to the MPSM collaborators. In conclusion, we point out that there is a significant influence between leadership styles and job satisfaction

**Keywords:** Leadership Styles, Job Satisfaction, Influence

## **1. Introducción**

Nos encontramos rodeados de personas con muchas habilidades y conocimientos, en el cual el factor clave dentro de las organizaciones es el trabajo humano, lamentablemente tenemos entidades tanto públicas como privadas que pasan por alto este factor. Este es el caso de la Municipalidad provincial de San Martín que descuida la satisfacción de su colaborador, al no mantener en condiciones óptimas para el desempeño de sus actividades laborales y además la falta de comunicación con la autoridad. Por ello se propone investigar si los jefes están realizando un buen desempeño y liderazgo en su personal, en consecuencia, se podrá alcanzar los objetivos previstos por la institución.

Con el pasar de los años ha aumentado las exigencias en todo ámbito laboral, ocurre porque estamos globalizados, por ello, tanto organizaciones públicas como privadas necesitan poner en primer lugar al trabajador como el pilar de la organización, para que los colaboradores puedan rendir y demostrar sus habilidades y conocimientos.

En este panorama de cambios en los procesos de trabajo, no se habla de administrar recursos humanos, se habla de los líderes de las organizaciones que deben gestionar el talento humano de los colaboradores, es decir, no pensar que los colaboradores son objetos, sino que son elementos activos e inteligentes dentro de una organización. Las personas que tengan fortalezas en una organización van a permitir el éxito, pero para lograrlo la gerencia tiene que propiciar y apoyar el desarrollo del personal, y sumarle su satisfacción laboral (Ruiz, 2014). En este sentido, las decisiones de las instituciones deben conciliar las necesidades y acoger las peticiones de los colaboradores a fin de mejorar la estabilidad laboral, de manera que pueda impulsar la satisfacción en el trabajo.

A partir de lo mencionado, la satisfacción laboral es un elemento determinante que permite al colaborador realizar una calidad de atención y estado emocional positivo o placentero. Un individuo se expresa y se siente satisfecho al momento de trabajar y contribuir a la sociedad (Benavides, 2018).

La solución a estas deficiencias en los distintos tipos de organización tiene que ver con el liderazgo en el ámbito laboral. El liderazgo es imprescindible en las organizaciones para lograr las metas, fundamentalmente en el contexto en que vivimos donde los cambios son cada vez más rápidos y complicados en la adaptación a una sociedad muy dinámica y compleja como la actual (Vázquez, 2017).

Una reciente investigación sobre liderazgo multicultural de un estudio comparativo entre India y México señalan que en México prefieren optar por la capacidad que demuestran los líderes, y por lo contrario, manifiestan que la extroversión en sus dirigentes no es bien visto; por su parte, en el caso de los indios prefieren definitivamente la actitud positiva y el buen clima que generan entre los colaboradores y el líder, sin embargo (Madrigal, Luna y Vargas, 2017).

El objetivo de una investigación internacional de instituciones públicas y privadas de Chile, fue analizar la relación entre la satisfacción laboral y el estilo de liderazgo, la relación que interviene en las variables investigadas se observa correlaciones estadísticamente significativas, en los diferentes estilos de liderazgo instrucción, persuasión y participación con todos los factores de la satisfacción laboral. Estos resultados, correlaciones estadísticamente significativas, pueden intervenir en una muestra para (profesores de secundaria), los estilos de liderazgo de instrucción, persuasión y participación potencian un aumento de su satisfacción laboral. Sin lugar a dudas los sucesos presentados en esta investigación dan a conocer a los profesores que les interesa con mayor porcentaje los espacios de participación,

esperando en común que exista un líder para poder desenvolverse e incite a trabajar en donde las relaciones personales es lo primordial en una organización, de esta manera crear un espacio para brindar un proyecto educativo, que dirija a espacios de satisfacción laboral y al desarrollo personal (Chiang, Gómez y Salazar, 2014).

En otra investigación realizada en Perú, la cual tuvo como objetivo analizar la relación entre liderazgo transformacional y satisfacción laboral en una empresa del sector privado. Se encontró una correlación positiva y significativa entre las dimensiones del estilo de liderazgo y satisfacción laboral. En el resultado de la primera correlación se observa a través de la oportunidad que brinda el líder de participar y aportar ideas dentro del grupo de trabajo, ya que está logrando que los empleados sientan que salen adelante dentro de la organización, por consiguiente, está directamente relacionado con el nivel de satisfacción laboral de un empleado. El Segundo resultado se ve reflejado en la habilidad que tiene el líder para motivar a la gente, inspirar una visión compartida, e incentivar la ayuda mutua, y con esto la posibilidad de contribuir el desarrollo de habilidades personales y profesionales en la organización. Por último, el rol del líder transformacional también tiene un papel en la predicción de la confianza, lo que influye en la efectividad del líder y el subordinado, es decir, les permite cumplir con procesos más efectivos dentro de la organización, completar los proyectos en el tiempo fijado y desarrollar altos niveles de creatividad e innovación (Luna, 2016).

A continuación, se dará a conocer algunos conceptos de las variables a investigar, por ejemplo Chiavenato (2009) menciona que el liderazgo es la búsqueda de acciones para influir en los demás, aplicadas en una situación social a través de la comunicación humana para alcanzar uno o varios objetivos específicos. Orellana y Portalanza (2015) nos confirma que el liderazgo influye sobre en las personas de tu entorno, en el trabajo personal o en equipo con



el propósito que estos trabajen con entusiasmo para el alcance de los objetivos que se tiene previstos.

Por el contrario, Hannoun (2011) menciona que la satisfacción laboral es la manera de cómo se siente el colaborador en su trabajo. Las funciones que los colaboradores hacen son mucho más que actividades debido a que existe una interacción con los compañeros de trabajo y superiores, pues además requiere de interacción con los colegas y con los gerentes, otra parte de cumplir con el trabajo es acatar las normas y reglas de toda organización pública o privada y otras actividades más. Mientras que Robbins (2004) describe a la satisfacción como la atracción por el centro laboral, los beneficios por metas cumplidas, las relaciones extrínsecas dentro del equipo de trabajo y las reglas y normas regidas por la empresa. Por último Newstrom y Davis (2003) contempla a la satisfacción como un grupo de emociones que favorecen al desempeño laboral de cada colaborador en su trabajo. La forma de ser afectiva creando así un gusto por las actividades realizadas.

Las dimensiones de los estilos de liderazgo entre ellos el transformacional y transaccional difieren en las organizaciones, de manera que, para que puedan ser efectivos en otro entorno se requiere de una habilidad de liderazgo, por ejemplo Madrigal et al. (2017) refieren reflexiones sobre el liderazgo multicultural para explorar y avanzar iniciativas de desarrollo de liderazgo. La visión que se tiene en el liderazgo multicultural respalda el argumento de que las formas de liderar y de comunicar son habilidades y capacidades que los individuos llegan a desarrollar enfocándola a una creciente diversidad cultural y tratarla positivamente en ambientes organizacionales en los que existen y conviven diversos grupos de personas con diferentes creencias, valores, prácticas, cultura, etcétera. Sin embargo, la elección de un estilo de liderazgo en particular vendría hacer un componente muy importante para los colaboradores, porque demostraría un aumento en la satisfacción laboral y de esta

forma poder demostrar todas sus habilidades intrínsecas, en consecuencia, se obtendrá una alta eficiencia en todo el equipo.

De esta manera, se sabe que, el objetivo principal en este trabajo es demostrar si el estilo de liderazgo (establecido en la gestión eficaz de las tareas o en la gestión eficaz del clima laboral y las buenas relaciones que surgen entre los colaboradores) predomina más en la mejora del desarrollo en el trabajo, los beneficios laborales y/o remunerativos, las políticas administrativas, las relaciones interpersonales, la realización personal, el desempeño de tareas y la interrelación (Huéscar, López y Cervelló, 2017).

## **2. Materiales y Métodos**

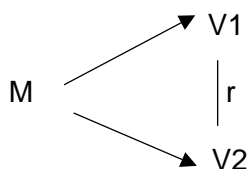
### **2.1. Tipo de investigación**

El método que fue parte de la investigación es de enfoque cuantitativo, de acuerdo con Hernández, Fernández, y Baptista (2003) nos dice que “el enfoque cuantitativo se en la recolección y análisis de datos para contestar preguntas que surgen en la investigación y probar las hipótesis que anteriormente se establecieron, y confiar en la medición numérica, el conteo y a menudo en el uso de la estadística para disponer con veracidad patrones de conducta en una población”. Descriptivo causal, descriptivo porque identifica la figura estudiada a partir de sus características y causal porque pretende dar a conocer la influencia de las variables de estudio.

## 2.2. Diseño de investigación

El diseño realizado en este estudio es no experimental de corte transversal, debido a que no se manipulan las variables de estudio y se recogerá los datos en un tiempo único (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

Esquema:



Dónde: M = Muestra (colaboradores de MPSM)

V1 = Estilos de liderazgo

V2 = Satisfacción laboral

r = Relación entre variables.

## 2.3. Población y muestra

### 2.3.1. Población

Nuestra población fue conformada por 120 colaboradores entre los cuales tenemos (jefes de área, Asesores, Abogados, Contadores, Periodistas, Especialistas administrativos, secretarías, Técnicos, Asistentes Administrativos y Practicantes) de las oficinas de Gerencia Municipal, Recursos Humanos, Órgano de control institucional, Procuraduría Municipal, secretaria general, Imagen institucional, Gerencia de administración y Finanzas, Gerencia de planeamiento y presupuesto.

### 2.3.2. Muestra

La muestra estuvo conformada por 46 personas que están compuesto de la siguiente manera: jefes de área, especialistas administrativos y asistentes administrativos. Se realizó una exclusión de colaboradores, entre ellos Abogados, Contadores, Periodistas, Técnicos, Practicantes debido a que el objetivo de la investigación solo fue evaluar el área gerencial. Para determinar el tamaño de la muestra se utilizó el muestreo probabilístico, estudia los métodos que son usados para seleccionar y observar una parte representativa de la población, porque cada sujeto tiene la misma probabilidad de ser elegido para el estudio, a través de la siguiente fórmula:

$$n = \frac{z_0^2 * p * q * N}{e^2 (N - 1) + z_0^2 * p * q}$$

Donde:

n: Tamaño de muestra

N: Tamaño de población

$Z_0^2$ : Valor de distribución normal estándar con probabilidad  $(1 - \frac{\alpha}{2})$

p: Probabilidad de éxito (sugerencia: Tomar  $p = q = 0.5$ )

q: Probabilidad de fracaso

e: Error de muestreo

$$n = \frac{3.8416 * 0.5 * 0.5 * 52}{0.0025 * (52 - 1) + 3.8416 * 0.5 * 0.5}$$

$$n=46$$

## **2.4. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos**

La variable independiente estilos de liderazgo tiene el instrumento (CIELID), Este instrumento fue elaborado y validado por juicio de expertos, cuenta con 3 dimensiones que son: Liderazgo Transformacional, Liderazgo Transaccional, y Liderazgo Laissez Faire, este cuenta con un estadístico alfa de Cronbach de ,806 tiene una excelente confiabilidad, además cuenta con 29 ítems con una escala de medición de: Totalmente de acuerdo 5, De acuerdo 4, Indeciso 3, En desacuerdo 3, Totalmente en desacuerdo 1.

La variable dependiente satisfacción laboral tiene como autora a Palma (2005) este instrumento fue elaborado y validado por juicio de expertos, cuenta con 7 dimensiones que son : Condiciones de Trabajo, Beneficios Laborales y/o remunerativo, Políticas Administrativas, Relaciones interpersonales, Realización personal, Desempeño de tareas, esta variable cuenta con un estadístico alfa de Cronbach de ,701 tiene una excelente confiabilidad, este instrumento cuenta con 26 ítems con una escala de medición de : 5 Totalmente de acuerdo, 4 De acuerdo, 3 Indeciso, 2 En desacuerdo, 1 Totalmente en desacuerdo.

## **2.5. Análisis de datos**

### **2.5.1. Pearson**

Para determinar nuestras correlaciones de las variables e indicadores, se utilizó el Coeficiente de la correlación de Pearson, que se resuelve mediante el cálculo de las puntuaciones obtenidas en una muestra de dos variables. De manera que se relacionan las puntuaciones obtenidas de una de las variables junto con las puntuaciones de la otra variable, con los mismos participantes.

Tabla 1.

*Cuadro de medición de coeficiente r de Pearson*

Coeficiente	Correlación
-1.00	Negativa perfecta
-0.90	Negativa muy fuerte
-0.75	Negativa considerable
-0.50	Negativa media
-0.25	Negativa débil
-0.10	Negativa muy débil
0.00	No existe correlación alguna entre las variables
+0.10	Positiva muy débil
+0.25	Positiva débil
+0.50	Positiva media
+0.75	Positiva considerable
+0.90	Positiva muy fuerte
+1.00	Positiva perfecta

*Nota.* Tomado de (Hernandez, Fernandez, Baptista, 2010)

### 2.5.2. Spss v24

Después de haber obtenido el consentimiento por parte del Gerente general de la Municipalidad Provincial de San Martín, se procedió al levantamiento de los datos y posteriormente fueron analizados en el sistema estadístico SPSS v24.

### 2.5.3. P valor

Se usó otras técnicas estadísticas descriptivas e inferenciales, la determinación del p valor brinda la oportunidad de observar la fuerza de la decisión de H<sub>0</sub> (Hipótesis nula). Un p valor muy pequeño, como 0.01, indica que existe poca probabilidad de que H<sub>0</sub> sea verdadera. Por otro lado, un p valor mayor de 0.05 significa que H<sub>0</sub> no se rechaza y que existe poca probabilidad de que sea falsa (Lind, Marchal, Wathen 2014).

#### 2.5.4. Fiabilidad

Hay diversos procedimientos para calcular la confiabilidad de un instrumento de medición. Todos utilizan procedimientos y fórmulas que producen coeficientes de fiabilidad. La mayoría oscilan entre cero y uno, donde un coeficiente de cero significa nula confiabilidad y uno representa un máximo de confiabilidad (fiabilidad total, perfecta).

Tabla 2.

*Interpretación de un coeficiente de confiabilidad*

Nula	Muy baja	Baja	Regular	Aceptable	Elevada	Total, o perfecta
0						1
0% de confiabilidad en la medición (está contaminada de error)						100% de confiabilidad (no hay error)

*Nota.* Tomado de (Hernandez Sampieri, 2010)

##### 2.5.4.1. Fiabilidad de los estilos de liderazgo

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,806	29

En la confiabilidad del instrumento de la variable estilos de liderazgo se obtuvo un valor alfa cronbach de 0,806, es decir tiene un coeficiente elevado, lo que significa que la medida del instrumento es sumamente confiable.

### 2.5.4.2. Fiabilidad de la satisfacción laboral

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,701	26

En la confiabilidad del instrumento de la variable satisfacción laboral se obtuvo un valor alfa cronbach de 0,701, es decir tiene un coeficiente aceptable lo que significa que la medida del instrumento es confiable.

### 3. Resultados

Como consecuencia del procesamiento de datos mediante el procedimiento estadístico, se logra el análisis de los resultados, a continuación, se dará a conocer los resultados.

#### 3.1. Análisis descriptivo de la satisfacción laboral

Tabla 3.

*Niveles de la variable satisfacción laboral*

Variable/Dimensión	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Indeciso		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Satisfacción laboral	0	0	2	4.3	38	82.6	6	13	0	0
Condiciones de trabajo	3	6.5	10	21.7	20	43.5	13	28.3	0	0
Beneficios laborales y/o remunerativos	0	0	6	13	18	39.1	19	41.3	3	6.5
Políticas administrativas	4	8.7	18	39.1	18	39.1	5	10.9	1	2.2
Relaciones interpersonales	0	0	4	8.7	22	47.8	19	41.3	1	2.2
Realización interpersonal	1	2.2	1	2.2	27	58.7	17	37	0	0
Desempeño de la tarea	0	0	4	8.7	16	34.8	25	54.3	1	2.2
Interrelación con la autoridad	0	0	3	6.5	24	52.2	18	39.1	1	2.2



En la tabla 3 se muestra el nivel de satisfacción laboral e indicadores. La mayoría de encuestados manifestaron estar de acuerdo (41.3%) con las relaciones interpersonales y solo el 2.2% manifestaron estar en total de acuerdo con las políticas administrativas, un 54.3% manifestó estar “de acuerdo” con el desempeño de las tareas, y en la dimensión de interrelación con la autoridad, un 39.1% manifestó estar “de acuerdo”.

### 3.2. Análisis descriptivo de los estilos de liderazgo

Tabla 4.

*Niveles de la variable estilos de liderazgo*

Nivel	En desacuerdo		Indeciso		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Estilos de liderazgo	1	2.2	23	50	22	47.8	0	0
Liderazgo transformacional	1	2.2	18	39.1	26	56.5	1	2.2
Liderazgo transaccional	0	0	12	26.1	33	71.7	1	2.2
Liderazgo laissez fare	3	6.5	32	69.6	11	23.9	0	0

La tabla 4 muestra el nivel de los Estilos de liderazgo e indicadores. Un 47% de los colaboradores manifestaron estar de acuerdo con los estilos de liderazgo, la mayoría de los colaboradores están de acuerdo con el liderazgo transaccional (71.7%), por otro lado, la minoría está de acuerdo con el liderazgo laissez fare (23.9%)

### 3.3. Análisis inferencial de la investigación

#### 3.3.1. Análisis de la influencia entre los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral.

H0: No existe influencia de los estilos de liderazgo en la satisfacción laboral en los distintos colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2019

H1. Si existe influencia de los estilos de liderazgo en la satisfacción laboral en los distintos colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2019

#### Regla de decisión

Si P-Valor > 0.05, se asume la hipótesis nula (H0)

Si P-Valor < 0.05, se niega la hipótesis nula (H0). Por lo tanto, se reconoce la hipótesis alterna (H1)

Tabla 5.

*Análisis de influencia entre Estilos de Liderazgo y la Satisfacción Laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2019.*

Satisfacción Laboral			
Estilos de liderazgo	Pearson	P-Valor	N
	,116	,443	46

En la tabla 5, se muestra los resultados inferenciales de las dos variables en estudio. Se observa una influencia positiva muy débil (0,116) entre la variable estilos de liderazgo y satisfacción laboral. Asimismo, se muestra un valor P de 0,443 (p-valor > 0.05). Estos resultados nos dan evidencias suficientes para rechazar la hipótesis planteada en esta investigación, es decir no existe influencia significativa entre las variables en estudio. Estos resultados no concuerdan con el planteamiento teórico ya que en los estudios realizados considerados como antecedentes se muestran resultados contrarios.

### 3.3.2. Análisis de la influencia entre los estilos de liderazgo y las condiciones de trabajo.

H0: No existe influencia de los estilos de liderazgo en las condiciones de trabajo en los distintos colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2019

H1. Si existe influencia de los estilos de liderazgo en las condiciones de trabajo en los distintos colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2019

#### Regla de decisión

Si P-Valor > 0.05, se asume la hipótesis nula (H0)

Si P-Valor < 0.05, se niega la hipótesis nula (H0). En consecuencia, se reconoce la hipótesis alterna (H1)

Tabla 6.

*Análisis de influencia entre Estilos de liderazgo y las condiciones de trabajo en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2019.*

Condiciones de trabajo			
Estilo de	Pearson	P- Valor	N
liderazgo	-,029	,847	46

En la tabla 6, se muestra los resultados inferenciales de la variable solución con la primera dimensión problema. Se observa una influencia negativa débil (-0,029) entre la variable estilos de liderazgo y condiciones de trabajo. Asimismo, se muestra un valor P de 0,847 (p-valor > 0.05). Estos resultados, evidencian el rechazo de la hipótesis planteada en esta investigación, es decir, no existe influencia significativa entre la variable y dimensión de estudio.

### 3.3.3. Análisis de influencia entre los estilos de liderazgo y los beneficios laborales.

H0: No existe influencia de los estilos de liderazgo en los beneficios laborales en los distintos colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2019.

H1. Si existe influencia de los estilos de liderazgo en los beneficios laborales en los distintos colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2019.

#### Regla de decisión

Si P-Valor > 0.05, se asume la hipótesis nula (H0)

Si P-Valor < 0.05, se niega la hipótesis nula (H0). En consecuencia, se reconoce la hipótesis alterna (H1)

Tabla 7.

*Análisis de influencia entre Estilos de liderazgo y los beneficios laborales en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2019.*

Beneficios laborales			
Estilo de liderazgo	Pearson	P- Valor	N
	,269	,070	46

En la tabla 7, se muestra los resultados inferenciales de la variable y dimensión en estudio. Se observa una influencia positiva media (0,269) entre la variable estilos de liderazgo y beneficios laborales. Asimismo, se muestra un valor P de 0,070 (p-valor > 0.05), es decir, no existe significancia de la variable solución en la dimensión beneficios laborales, aceptando la hipótesis nula.

### 3.3.4. Análisis de influencia de los estilos de liderazgo y las políticas administrativas.

H0: No existe influencia de los estilos de liderazgo en las políticas administrativas en los distintos colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2019.

H1. Si existe influencia de los estilos de liderazgo en las políticas administrativas e en los distintos colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2019.

#### Regla de decisión

Si P-Valor > 0.05, se asume la hipótesis nula (H0)

Si P-Valor < 0.05, se niega la hipótesis nula (H0). En consecuencia, se reconoce la hipótesis alterna (H1)

Tabla 8.

*Análisis de influencia entre Estilos de liderazgo y políticas administrativas en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2019*

Políticas administrativas			
Estilo de liderazgo	Pearson	P- Valor	N
	,123	,415	46

En la tabla 8 se presenta que no existe significancia entre los estilos de liderazgo y políticas administrativas de 0.415 ( $p$ -valor > 0.05) esto nos da a entender que se acepta la hipótesis nula. Además, se determinó que existe una influencia positiva muy débil (pearson igual a 0,123), por lo tanto, al no existir una fuerte influencia entre los estilos de liderazgo y políticas administrativas podríamos decir que la variable y la tercera dimensión son independientes entre sí.

### 3.3.5. Análisis de la influencia de los estilos de liderazgo y las relaciones interpersonales.

H0: No existe influencia de los estilos de liderazgo en las relaciones interpersonales en los distintos colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2019.

H1. Si existe influencia de los estilos de liderazgo en las relaciones interpersonales en los distintos colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2019.

#### Regla de decisión

Si P-Valor > 0.05, se asume la hipótesis nula (H0)

Si P-Valor < 0.05, se niega la hipótesis nula (H0). En consecuencia, se reconoce la hipótesis alterna (H1)

Tabla 9.

*Análisis de influencia entre Estilos de liderazgo y las relaciones interpersonales I en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2019.*

Relaciones interpersonales			
Estilo de	Pearson	P- Valor	N
liderazgo	,134	,373	46

En la tabla 9 se presenta que no existe significancia entre los estilos de liderazgo y las relaciones interpersonales, se muestra un p valor de 0,373 (p-valor > 0.05), es decir, se acepta la hipótesis nula, además se determinó que existe una influencia positiva muy débil (Pearson igual a 0,134). Estos resultados nos dan evidencias suficientes para rechazar la hipótesis planteada en esta investigación, es decir no existe influencia significativa entre la variable y la dimensión en estudio.

### 3.3.6. Análisis de la correlación de los estilos de liderazgo y la realización personal.

H0: No existe influencia de los estilos de liderazgo en la realización personal en los distintos colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2019.

H1. Si existe influencia de los estilos de liderazgo en la realización personal en los distintos colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2019.

#### Regla de decisión

Si P-Valor > 0.05, se asume la hipótesis nula (H0)

Si P-Valor < 0.05, se niega la hipótesis nula (H0). En consecuencia, se reconoce la hipótesis alterna (H1)

Tabla 10.

*Análisis de influencia entre Estilos de liderazgo y la realización personal en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2019.*

Realización personal			
Estilo de liderazgo	Pearson	P- Valor	N
	-,025	,867	46

En la tabla 10 se presenta la influencia de los estilos de liderazgo en la realización personal en los distintos colaboradores de la MPSM, 2019. Mediante el análisis estadístico pearson se obtuvo el coeficiente de -0,025 (correlación negativa débil) y un p valor igual a 0,867 (p-valor >0.05), es decir, no existe significancia y además hay una influencia negativa. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis alterna y se acepta la hipótesis nula, es decir, al aumentar la práctica del liderazgo, significa que la realización personal se va disminuir moderadamente.

### 3.3.7. Análisis de la correlación de los estilos de liderazgo y el desempeño de la tarea.

H0: No existe influencia de los estilos de liderazgo en el desempeño de la tarea en los distintos colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2019.

H1. Si existe influencia de los estilos de liderazgo en el desempeño de la tarea en los distintos colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2019

#### Regla de decisión

Si P-Valor > 0.05, se asume la hipótesis nula (H0)

Si P-Valor < 0.05, se niega la hipótesis nula (H0). En consecuencia, se reconoce la hipótesis alterna (H1)

Tabla 11.

*Análisis de influencia entre Estilos de liderazgo y el desempeño de la tarea en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2019.*

Desempeño de la tarea			
Estilo de	Pearson	P- Valor	N
liderazgo	,029	,846	46

En la tabla 11 se presenta la influencia de Estilos de liderazgo en el desempeño de la tarea de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Martín, Tarapoto 2019. Mediante el análisis estadístico pearson se obtuvo el coeficiente de 0,029 (correlación positiva débil) y un p valor igual a 0,846 (p-valor >0.05), es decir, no existe significancia, por lo que se acepta la hipótesis nula. Estos resultados nos dan evidencias suficientes para rechazar la hipótesis planteada en esta investigación.



### 3.3.8. Análisis de la correlación de los estilos de liderazgo y la interrelación con la autoridad.

H0: No existe influencia de los estilos de liderazgo en la interrelación con la autoridad en los distintos colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2019.

H1. Si existe influencia de los estilos de liderazgo en la interrelación con la autoridad en los distintos colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2019.

#### Regla de decisión

Si P-Valor > 0.05, se asume la hipótesis nula (H0)

Si P-Valor < 0.05, se niega la hipótesis nula (H0). En consecuencia, se reconoce la hipótesis alterna (H1)

Tabla 12.

*Análisis de influencia entre Estilos de liderazgo y la interrelación con la autoridad en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2019.*

Interrelación con la autoridad			
Estilo de	Pearson	P- Valor	N
liderazgo	,204	,174	46

En la tabla 12 se presenta un p valor de 0,174 (p-valor > 0.05) es decir no existe significancia, por lo que se acepta la hipótesis nula. Además, se presenta una correlación positiva muy débil de 0,204 entre los estilos de liderazgo y la interrelación con la autoridad. Por lo tanto, al incrementar la práctica del liderazgo, significa que la interrelación con la autoridad podría ser mejor.

#### **4. Discusión**

El propósito de esta investigación fue establecer la influencia de los estilos de liderazgo en la satisfacción laboral en los colaboradores de la MPSM, así como objetivos específicos el evaluar la influencia de las dimensiones de satisfacción laboral con la variable estilos de liderazgo.

En primer lugar, se resalta el alto nivel de satisfacción laboral, los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Martín, manifestaron estar de acuerdo con el desempeño de las tareas que se realizan, para Ruiz (2009) una satisfacción adecuada comprende conceptos como actitudes y valores, mejor dicho, creencias y sentimientos que comprueban en gran medida, cómo es que los trabajadores aprecian su ambiente de trabajo. Esto también puede verificar en el trabajo de Robbins (2004) muestra a dos situaciones de investigación en la satisfacción laboral, la primera es la satisfacción general, presenta un indicador que puede apreciar el colaborador ante a los diferentes aspectos de su trabajo y satisfacción porque es el grado mayor o menor de satisfacción ante a aspectos concretos de su trabajo compañeros del trabajo, supervisión recibida, condiciones del trabajo, compañeros del trabajo, beneficios, políticas de la empresa, reconocimiento, beneficios, políticas, señala que la satisfacción laboral se relaciona al clima organizacional de una empresa y al desempeño laboral.

En segundo lugar, se resalta que la mayoría de los colaboradores están de acuerdo con el estilo transaccional, seguido del liderazgo transformacional, para Serrano y Portalanza (2015) el liderazgo influye en las personas del entorno, el trabajo en equipo es el propósito para que trabajen con entusiasmo para el alcance de los objetivos que se tiene como organización. A través de un estudio en Latinoamérica, se conoce que cuando el líder es considerado, preocupado por los demás y utiliza una

supervisión estrecha, variables como motivación y satisfacción aumentarían significativamente. Por otra parte Cuadra y Veloso (2010) se consideró al liderazgo como un fenómeno global, basándose en importantes planteamientos de investigadores, que expresan las estrategias transformacionales y transaccionales con los mejores líderes.

A continuación, se dará a conocer como los estilos de liderazgo influye en cada dimensión de la satisfacción laboral.

En primer lugar, se encontró una influencia muy débil de los estilos de liderazgo en la variable satisfacción laboral (pearson = 0,116). Un estudio de Peñarreta (2014) menciona que la razón de las diferentes responsabilidades entre los departamentos, soportan a que un solo tipo de liderazgo sea apreciado de peculiarmente entre los trabajadores, por ejemplo, en el departamento de bodega ellos están altamente satisfechos, ante una orientación de liderazgo empobrecido, del cual se pensaría que los trabajadores están de acuerdo, sin cumplir los objetivos organizacionales. En consecuencia, todo dependerá del valor y el grado de compromiso que los empleados mantengan por los objetivos organizacionales anteriores a los objetivos individuales.

Luego, se halló una influencia negativa débil de los estilos de liderazgo en la dimensión condiciones de trabajo (pearson = -0,029). Este resultado se observa a través de la influencia que tiene el poner atención en la comodidad que le ofrece el ambiente de trabajo a un colaborador, se estaría logrando que ellos se sientan oportunos para realizar un buen desempeño laboral, en consecuencia, está directamente relacionado con la satisfacción de los colaboradores, puesto que cuando un colaborador está en un ambiente favorable, el trato con su entorno es mejor, es decir, la distribución física es confortable y eso equivale a satisfacción. En su investigación Llerena (2019) menciona

que la única dimensión de satisfacción laboral que tiene una alta relación con el desempeño laboral de los agentes de seguridad de la empresa estudiada es el de satisfacción con la significación de la tarea. En base a ello, si la satisfacción laboral mejora con la significación de la tarea, el desempeño laboral de ese puesto, tendría un incremento significativo.

En tercer lugar, se encontró una influencia positiva media de los estilos de liderazgo en la dimensión beneficios laborales (pearson = 0,269). Este resultado se observa a través de la influencia de aclarar y especificar la aceptación de un colaborador con lo que gana en función a lo que realiza, se lograría que un colaborador se sienta despreocupado porque su trabajo le va permitir cubrir sus expectativas económicas. En relación a esta noción, se identificó a través de un estudio realizado en una empresa logística de Turquía que los líderes con altos niveles de motivación inspiradora poseen una capacidad inherente para motivar a los subordinados, y como consecuencia obtienen una mejor comprensión de lo que debe hacerse, de manera que se garantiza el funcionamiento afectivo de la organización, así como el incremento de la satisfacción organizacional (Zafer, 2014).

En cuarto lugar, se encontró una influencia positiva muy débil de los estilos de liderazgo en la dimensión políticas administrativas (pearson = 0,123); este resultado está relacionado al trato que recibe el colaborador por parte de la institución, manifestando la solidaridad por parte de los compañeros de trabajo. Vega y Zaravia (2004) revelan en su investigación, que el líder transformacional es idóneo para responder a distintas situaciones, se adecua a las situaciones, de acuerdo al contexto organizacional y lleva a cabo tareas que se ajustan al contexto. Por otro lado Acuña y Tito (2010) manifiesta que el liderazgo se da, cuando líderes como colaboradores

aumentan entre sí su motivación y su sentido de lograr grandes objetivos esto va a ocurrir siempre cuando el líder y el subordinado estén identificados y compartan la visión organizacional.

En quinto lugar, se encontró una influencia positiva muy débil de los estilos de liderazgo en la dimensión relaciones interpersonales baja (pearson =0,134). En relación a esta idea, Bustamante, Kawakami y Reátegui (2013) muestra que el liderazgo transaccional sucede cuándo las personas establecen contacto con otras personas para intercambiar cosas de valor, define perspectivas y articula las actividades para llegar a obtener máximos niveles de desempeño.

En sexto lugar, se encontró una influencia positiva débil de los estilos de liderazgo en la dimensión desempeño de tarea (pearson = 0,029), este resultado está relacionado a las funciones que realizan los colaboradores, consideradas importantes por sus jefes. Según la investigación de Urizar (2016) menciona que el liderazgo es primordial dentro de las organizaciones, ya que es importante contar con un líder que transmita seguridad y propicie un ambiente agradable de trabajo para lograr que el colaborador realice un máximo desempeño y desarrolle de una forma eficaz sus competencias.

Por último, en séptimo lugar, se encontró una influencia positiva muy débil de los estilos de liderazgo en la dimensión interrelación con la autoridad (pearson = 0,204), este resultado está relacionado a la relación que tienen los colaboradores con sus superiores, es decir, si el jefe valora el esfuerzo que hace cada colaborador en su trabajo. El estudio de Rubio y Sánchez (2013) menciona que la efectividad del liderazgo dentro de una organización va depender del uso de poder y del modo a ser ejercido,

teniendo en cuenta las circunstancias, como los seguidores potenciales y líderes implicados en este desarrollo.

Para respaldar nuestros resultados obtenidos Chipa y Choque (2017) en su trabajo “Estilos de liderazgo y satisfacción laboral del profesional de Enfermería de Micro Red Santa Adriana Juliaca – 2017” llegó a la conclusión que no existe una asociación directa entre los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral en el personal de enfermería. En otro trabajo “La influencia de los estilos de liderazgo en la satisfacción organizacional”, como resultado se ha obtenido que no se encuentra relaciones significativas entre el estilo correctivo y la satisfacción intrínseca, con la supervisión y con la participación (Gallegos y Miranda, 2019).

## **5. Conclusiones**

En sustento a los resultados obtenidos durante el proceso de ejecución de este proyecto, se presentan las siguientes conclusiones:

La variable estilos de liderazgo tiene una influye baja en la satisfacción laboral y este mismo resultado se ve reflejado en la influencia con las dimensiones de políticas administrativas, relaciones interpersonales, desempeño de la tarea e interrelación con la autoridad.

Por otro lado, con respecto a nuestros objetivos específicos, la variable independiente (estilos de liderazgo) no influye en las dimensiones condiciones de trabajo y beneficios laborales.

Los resultados obtenidos en parte se debieron a que la muestra fue pequeña, por ello se recomienda a futuros investigadores que tomen en cuenta este proyecto como variable de descarte para la solución ante el problema identificado. En caso querer tomar las mismas variables de estudio, considerar una muestra más amplia.

## **6. Agradecimiento**

El presente trabajo de investigación agradecemos conjuntamente a nuestros padres por ser la inspiración máxima en la realización del artículo de investigación de esta forma poder culminar exitosamente nuestra vida universitaria, también mencionamos a los distintos docentes que día a día nos fueron brindando la sabiduría necesaria para ser profesionales y desenvolvemos en la vida laboral, y de esta forma poder obtener puestos de trabajo de manera honesta y siempre resaltando los valores aprendidos por la Universidad Peruana Unión, por último y no menos importante al personal administrativo de la Municipalidad Provincial de San Martín por darnos la oportunidad de realizar un estudio sobre sus colaboradores.



## 7. Referencias

- Acuña, P., & Tito, P. L. (2010). El Liderazgo Y Su Implicancia En La Gestion Integrada De Clientes Y Servicios En Telefónica Del Perú. *Revista de Investigacion de La Fac. de Ciencias Administrativas, UNMSM*, 13(25), 7–17.
- Benavides, C. (2018). Estilos de liderazgo en las redacciones chilenas: estudio de la autopercepción de los directivos. *Cuadernos de Información*, 41, 123–140.  
<https://doi.org/10.7764/cdi.41.1133>
- Bustamante, S., Kawakami, R., & Reátegui, S. (2013). Inteligencia emocional y liderazgo en los gerentes bancarios del Perú. *Tesis*, 1–161.
- Chiang Vega, M. M., Gómez Fuentealba, N. M., & Salazar Botello, C. M. (2014). Satisfacción laboral y estilos de liderazgo en instituciones públicas y privadas de educación en Chile. *Cuadernos de Administración (Universidad Del Valle)*, 30(52), 65–74.
- CHIAVENATO, I. (2009). *Comportamiento organizacional La dinámica del éxito en las organizaciones* (McGRAW-HIL).
- Chipa Huallpayunca, M. G., & Choque Zúniga, R. (2017). *Estilos de liderazgo y satisfacción laboral del profesional de Enfermería de Micro Red Santa Adriana Juliaca - 2017*. 95.
- Cuadra-peralta, A. A., & Veloso-besio, C. B. (2010). *GRADO DE SUPERVISIÓN COMO VARIABLE MODERADORA ENTRE LIDERAZGO Y SATISFACCIÓN , MOTIVACIÓN Y CLIMA ORGANIZACIONAL DEGREE OF SUPERVISION AS A MODERATING VARIABLE OF THE RELATION BETWEEN LEADERSHIP AND SATISFACTION , MOTIVATION AND ORGANIZATIONAL CLIMATE*. 18, 15–25.
- Gallegos Calderón, G., & Miranda Bringas, A. (2019). *La influencia de los estilos de liderazgo en la satisfacción organizacional*. 104.

Hannoun, G. (2011). *Satisfacción Laboral*. 97. <https://doi.org/10.1074/jbc.M306284200> LK - <http://xv9lx6cm3j.search.serialssolutions.com/?sid=EMBASE&issn=00219258&id=doi:10.1074%2Fjbc.M306284200&atitle=The+receptor+activator+of+nuclear+factor-%CE%BA+ligand-mediated+osteoclastogenic+pathway+is+elevated+in+amelogenin-null+mice&stitle=J.+Biol.+Chem.&title=Journal+of+Biological+Chemistry&volume=278&issue=37&spage=35743&epage=35748&aulast=Hatakeyama&aufirst=Junko&aunit=J.&aufull=Hatakeyama+J.&coden=JBCHA&isbn=&pages=35743-35748&date=2003&aunit1=J&aunitm=>

Hernández, R., Sampieri, C., & Baptista, P. (2003). *Metodología de la investigación*.

Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, M. del P. (2010).

Definición del alcance de la investigación a realizar: exploratoria, descriptiva, correlacional o explicativa. In *Metodología de la investigación*.

<http://www.casadellibro.com/libro-metodologia-de-la-investigacion-5-ed-incluye-cd-rom/9786071502919/1960006>

Huéscar Hernández, E., López Mora, C., & Cervelló Gimeno, E. (2017). Relación de los estilos de liderazgo, cohesión grupal, potencia de equipo y rendimiento en jugadores de fútbol no profesionales. *Universitas Psychologica*, 16(4), 1.

<https://doi.org/10.11144/javeriana.upsy16-4.relc>

Lind, D. A., Marchal, W. G., Wathen, S. A., Iván, J., Sánchez -Farley, J., Rojas, S., Julieth,

R.-H., Galvis, O., Iván Jiménez Sánchez, J., Sary, F., Restrepo, R., Julieth, H.,

Scherger, V. P., Arbelaez R, M. A., Zulet J, L. A., Velazco M, A., Rosales R, M. F.,

Dominguez G, C., Economicas, D. E. C., ... Analisis, E. N. E. L. (2014). Negocios Y La Economía. In *Ciencia y Sociedad: Vol. XVI (Issue 4)*.

<http://usc.elogim.com:2142/onlinepdfjs/view.aspx%0Ahttps://www.redalyc.org/pdf/818/8>

1831420012.pdf%0Ahttp://bibliotecadigital.udea.edu.co/dspace/handle/10495/4917%0Ahttp://www.repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/11445/1299/1/Repor\_Septiembre\_2003\_Arb

Llerena Boada, A. N. (2019). *Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral de trabajadores operativos en una Pyme de servicios de seguridad peruana en 2018.*

LUNA, G. L. C. (2016). *LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y SU RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN LABORAL.*

Madrigal Torres, Luna Ruiz, Vargas Hernández, J. G. (2017). Liderazgo multicultural: estudio comparativo India-México. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, 25(2), 123–137. <https://doi.org/10.18359/rfce.2147>

Newstrom, J. W., & Davis, K. (2003). *EL COMPORTAMIENTO HUMANO EN EL TRABAJO.*

Palma, S. (2005). *Escala de Satisfacción Laboral (SL-SPC) Manual* (Cartolan E).

Peñarreta Cuenca, D. S. (2014). La influencia de los estilos de liderazgo en los niveles de satisfacción laboral de los empleados del GAD Municipal de Loja. *Times*, 9(1), 12–19.

Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento Organizacional.*

Rubio Mahecha, L. M., & Sánchez Calderon, M. (2013). *Liderazgo transformador, bienestar y perdurabilidad empresarial: Estudio Grupo Bolívar.* 51.

Ruiz Meza, J. (2014). "Desarrollo Del Personal Y Satisfacción Laboral En La Municipalidad Provincial De Sánchez Carrión". *Tesis*, 1–91.

Ruiz Segura, C. M. (2009). *NIVEL DE SATISFACCIÓN LABORAL EN EMPRESAS PÚBLICAS Y PRIVADAS DE LA CIUDAD DE CHILLÁN.* 118.

Serrano Orellana, B. J., & Alexandra Portalanza, C. (2015). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional. *Suma de Negocios*, 5(11), 117–125.

[https://doi.org/10.1016/s2215-910x\(14\)70026-6](https://doi.org/10.1016/s2215-910x(14)70026-6)

- Urizar Awe, S. A. (2016). *"Estilos de liderazgo en el desempeño laboral de los colaboradores de restaurante Don Carlos, Cobán Alta Verapaz.*
- Vázquez Santiago, S. (2017). *Liderazgo, Presencia Y Discursos De Las Enfermeras En El Sistema Sanitario Público Andaluz.*
- Vega Villa C, & Zaravia Villalón G. (2004). *Adaptación del Cuestionario Multifactorial del liderazgo ( MLQ Forma 5X Corta). [tesis Licenciatura]. Chile: Universidad de Chile; 2004.*
- Zafer, A. (2014). *Organizational Culture , Leadership Styles and Organizational Commitment in Organizational culture , leadership styles and organizational commitment in Turkish logistics industry. October 2012.* <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.995>