

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



**¿Importa el engagement? Liderazgo servidor y compromiso  
laboral como predictores de la satisfacción con la vida en  
trabajadores peruanos del sector público**

Tesis para obtener el Título Profesional de Licenciado en  
Administración y Negocios Internacionales

**Autor:**

Yeferson Guerra Garcia

**Asesora:**

Mg. Miluska María del Carmen Villar Guevara

Lima, diciembre de 2023

## DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo, Miluska María del Carmen Villar Guevara, docente de la Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Administración, de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que la presente investigación titulada: “**¿Importa el engagement? Liderazgo servidor y compromiso laboral como predictores de la satisfacción con la vida en trabajadores peruanos del sector público**” del autor Yeferson Guerra Garcia tiene un índice de similitud de 10 % verificable en el informe del programa Turnitin, y fue realizada en la Universidad Peruana Unión bajo mi dirección.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponde ante cualquier falsedad u omisión de los documentos como de la información aportada, firmo la presente declaración en la ciudad de Lima, a los 19 días del mes de diciembre del año 2023.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Miluska Villar Guevara', with a horizontal line underneath.

Mg. Miluska María del Carmen Villar Guevara

### ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

En Lima, Ñaña, Villa Unión, a 19 días del mes de diciembre del año 2023 siendo las 10:30 horas., se reunieron virtualmente en la Universidad Peruana Unión, bajo la dirección del Señor Presidente del Jurado: Mtro. Santos Victor Burgos Chavez, el secretario: Dra. Karina Elizabeth Paredes Abanto, como miembro: Mg. Guido Angelo Huapaya Flores y el asesor: Mg. Miluska María Del Carmen Villar Guevara, con el propósito de administrar el acto académico de sustentación de Tesis titulada: *“¿Importa el engagement? Liderazgo servidor y compromiso laboral como predictores de la satisfacción con la vida en trabajadores peruanos del sector público”* de los Bachilleres:

a. Yeferson Guerra Garcia

Conducente a la obtención del Título profesional de ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES


El Presidente inició el acto académico de sustentación invitando al candidato a hacer uso del tiempo determinado para su exposición. Concluida la exposición, el Presidente invitó a los demás miembros del Jurado a efectuar las preguntas, cuestionamientos y aclaraciones pertinentes, los cuales fueron absueltos por el candidato. 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): Yeferson Guerra Garcia

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	
Aprobado	18	A-	Muy Bueno	Sobresaliente

(\*) Ver parte posterior

Finalmente, el Presidente del Jurado invitó al candidato a ponerse de pie, para recibir la evaluación final. Además, el Presidente del Jurado concluyó el acto académico de sustentación, procediéndose a registrar las firmas respectivas.

_____			
Presidente			Secretario
_____	_____		_____
Asesor	Miembro		Miembro
_____			_____
Candidato/a (a)			Candidato/a (b)

## ÍNDICE

Resumen .....	5
Abstract.....	5
1. Introducción .....	6
2. Revisión de la literatura.....	8
3. Materiales y Métodos .....	12
4. Resultados .....	15
5. Discusión.....	16
6. Conclusiones .....	19
Referencias .....	19
ANEXOS .....	25
1- Evidencia de sumisión.....	25
2- Resolución de inscripción del perfil del proyecto de tesis en formato artículo .....	26
3- Carta de aprobación del Comité de Ética de la EPG UPeU .....	27

## **¿Importa el engagement? Liderazgo servidor y compromiso laboral como predictores de la satisfacción con la vida en trabajadores peruanos del sector público.**

### **Resumen**

Para tener organizaciones de éxito compuestas por trabajadores que revelen bienestar y satisfacción en las dimensiones más importantes de su vida, es necesario la consideración de factores específicos en su experiencia laboral. El estudio tuvo como objetivo determinar si el engagement, liderazgo servidor y el compromiso laboral predicen la satisfacción con la vida en trabajadores peruanos del sector público. Esto se vuelve importante porque no hay evidencia científica sobre la asociación de estos constructos en servidores públicos, por lo que se necesita una mayor comprensión de su comportamiento. Se empleó un muestreo no probabilístico por conveniencia y se utilizó métodos cuantitativos con una muestra representativa de 450 servidores públicos del Perú. También se empleó el enfoque de mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM) para validar las hipótesis propuestas. Los resultados del estudio guardan un potencial aporte sobre los elementos predictores de la satisfacción con la vida en el sector público, el mismo que merece especial atención ante futuras investigaciones.

**Palabras clave:** liderazgo servidor; satisfacción con la vida; engagement, compromiso laboral; peruanos; sector público.

## **Does engagement Matter? Servant leadership and work engagement as predictors of life satisfaction in peruvian workers the public sector.**

### **Abstract**

To have successful organizations made up of workers that reveal well-being and satisfaction in the most important dimensions of their lives, it is necessary to consider specific factors in their work experience. The objective of the study was to determine whether engagement, servant leadership, and work commitment predict life satisfaction in Peruvian public sector workers. This becomes important because there is no scientific evidence on the association of these constructs in public servants, so a greater understanding of their behavior is needed. Non-probabilistic sampling was used for convenience and quantitative methods were used with a representative sample of 450 public servants in Peru. The partial least squares approach (PLSSEM) was also used to validate the proposed hypotheses. The results of the study have a potential contribution to the predictors of life satisfaction in the public sector, which deserves special attention in future research.

**Keywords:** servant leadership; satisfaction with life; engagement; work engagement; peruvians; public sector.

Clasificación JEL: M10; M12; M19

## 1. Introducción

La coyuntura actual, luego de haber pasado tres años de estancamiento económico debido a la pandemia, demanda de los gobiernos una mejoría en cuanto a la productividad, gestión de procesos administrativos, gestión documentaria y la orientación al servicio. Los gobiernos han colocado su interés y preocupación por la necesidad de mejorar la productividad, y bajo esta perspectiva es de especial importancia que haya interés en estudios de liderazgo servidor y compromiso laboral (Cabrera, 2014). Esto, debido a que se ha evidenciado que el liderazgo de servicio resulta beneficioso para mejorar la eficiencia de las organizaciones (Craun & Henson, 2022). El trabajo como servidor público implica diversas consideraciones en su dirección. El servidor público busca generar el bien, desempeñando sus talentos para solucionar problemas que los usuarios requieren, dejando así una buena imagen en la entidad donde laboran y haciendo que sus compañeros sigan su ejemplo al demostrar compromiso sincero en el servicio público (Cabrera, 2014; López, 2021).

Un líder servidor es el que antepone las necesidades de sus seguidores a las propias, esto produce que la aceptación del grupo sea positiva y brinden el apoyo a sus ideas, como respuesta natural a la confianza, seguridad y prioridad de sus necesidades (Worley et al., 2020). Los líderes servidores tienen un fuerte sentido de conciencia, son competentes y mantienen una ética laboral centrada en satisfacer las necesidades de sus seguidores además de aportar valor a la comunidad (Meuser & Smallfield, 2023). Estudios realizados en la Universidad de Indonesia han demostrado que los empleados con líderes servidores tienen mayor probabilidad de estar motivados en realizar innovaciones para la mejora de los resultados de su organización, asimismo, tanto el liderazgo transformacional como el servidor han demostrado tener un efecto positivo en el aprendizaje de los trabajadores de Indonesia (Goestjahjanti et al., 2022).

Por otro lado, se ha demostrado el papel moderador del liderazgo servidor para mitigar la angustia psicológica producida por la crisis en un grupo de servidores públicos de Pakistán, lo que evidencia el impacto positivo de tener un líder con apertura y accesibilidad a su equipo de trabajo. Considerando que el vigor, la devoción y el compromiso con el trabajo pueden mejorar y reducir incidentes desfavorables en la medida en que el líder muestra una actitud consciente y atención plena de las necesidades de los empleados (Zada et al., 2022). Otro efecto positivo del liderazgo servidor es que puede contribuir a potenciar la voz de los empleados. Entendiéndose por voz de los

empleados, a la expresión libre de las deficiencias o amenazas de la organización, despertando ideas innovadoras y por tanto se convierten en elementos críticos para el desarrollo de las organizaciones. Asimismo, debido a que el liderazgo servidor esta más orientado hacia las personas y busca el desarrollo de las mismas, esta prioridad coincide con el deseo de los empleados de mejorarse a sí mismos, estimulando su motivación interna y su imagen positiva de sí mismos, lo que se traduce en un mejor nivel de compromiso laboral (Song et al., 2022).

Respecto al compromiso laboral, este se refiere al grado en que los empleados se sienten emocionalmente conectados y comprometidos con su trabajo, con la organización y sus objetivos, lo que resulta en un alto nivel de dedicación, esfuerzo y satisfacción en el trabajo. Se han identificado factores adversos que pueden disminuir el compromiso laboral tales como precariedad laboral y la inseguridad laboral, así también factores positivos como la comunicación vertical que estimulan el compromiso laboral y por tanto la satisfacción con la vida de los trabajadores (Frare & Beuren, 2020).

Se ha estudiado al compromiso laboral en tiempos de crisis en servidores públicos, obteniendo resultados que muestran un incremento del compromiso laboral a costa de la satisfacción con la vida (Lirios, 2021), debido a la motivación de los empleados en preservar su trabajo. El compromiso laboral también ha sido estudiado en relación a la satisfacción con la vida. Aunque parezca lógico asociar una mayor cantidad de tiempo en el trabajo con mayor satisfacción con la vida, se ha demostrado que existen factores que pueden influir negativamente, tales como la relación conflicto trabajo-familia (Liu et al., 2019), además de considerar el agotamiento mental y el estrés producido por largas horas de trabajo. También se ha estudiado el efecto que tiene el exceso de compromiso laboral y su relación con la satisfacción con la vida. Factores como el desequilibrio esfuerzo-recompensa se han incluido en el estudio, encontrándose que la irritación emocional y la rumia afectiva son los predictores más fuertes de fatiga, agotamiento, quejas psicósomáticas y satisfacción con la vida (Weigelt et al., 2023).

En cuanto a la satisfacción con la vida, esta se basa en la percepción individual y puede variar significativamente de una persona a otra (Boehm et al., 2015). Esta variable se ha abordado en su dinámica con otras variables como la autoeficacia, el compromiso organizacional, la carga de trabajo y el burnout (Hombrados-Mendieta & Cosano-Rivas, 2013). De la misma forma, se ha encontrado una relación entre la satisfacción con la vida y la satisfacción laboral. Si se observa en el contexto de un liderazgo servidor, se puede hipotetizar con una asociación entre estas variables (Cayupe et al., 2023), además, puede

ser influenciada por la actitud positiva hacia el trabajo y el compromiso laboral como mediador (Zammiti et al., 2022). Se ha comprobado que la satisfacción con la vida es imprescindible para la gestión pública, debido a que gran parte del éxito organizacional radica en cuán motivado y cuán satisfecho se encuentra el servidor público (Ruiz-Torres et al., 2019).

Lo que viven actualmente los servidores públicos, como consecuencia de la globalización económica, está provocando un cambio en las relaciones laborales y en la gestión del personal. Esto despierta una sincera preocupación por el futuro laboral, reconociendo que, debido a la precariedad laboral que esto supone, se torna difícil el establecer una vida laboral completa y satisfactoria. En respuesta a tal necesidad, este estudio pretende contribuir a la brecha del conocimiento sobre los elementos predictores de la satisfacción con la vida. Por lo que, la presente investigación se justifica por el beneficio que brindará tanto a las empresas y organizaciones, como a sus trabajadores peruanos del sector público. En tal sentido, el propósito de este estudio fue determinar si el liderazgo servidor, compromiso laboral y engagement predicen la satisfacción con la vida en trabajadores peruanos del sector público.

## **2. Revisión de la literatura**

### ***Liderazgo servidor***

Según Espinosa y Esguerra (2017), los líderes servidores tienen cualidades que los distinguen de los demás líderes y les ayudan a avanzar en la consecución de un bien común que beneficia a todas las partes, dado que construyen un enfoque especializado para influir en los demás en el cumplimiento de sus tareas (Rodríguez-Carvajal et al., 2019), siendo la meta principal del líder servidor, el servir y ayudar a los demás invirtiendo en su bienestar y progreso (Gocen & Sen, 2021a). Ser un líder siervo es permitir que aquellos a los que se dirige puedan desarrollar todo su potencial en una serie de áreas, como el crecimiento de la automotivación, el autoconocimiento, las capacidades de liderazgo y el empoderamiento (Chughtai, 2018). Además, consiste en dirigir a los trabajadores en la ejecución de una estrategia que facilite el cumplimiento de los objetivos corporativos (Canavesi & Minelli, 2022; Jaramillo et al., 2021; Meuser & Smallfield, 2023).

Quien lidera con un énfasis en el servicio, instruye con el ejemplo y crea una atmósfera acogedora donde los seguidores se sienten a gusto de apoyarlo, estos líderes son formados con una actitud humilde y con el deseo de empoderar y desarrollar a quienes

trabajan con ellos (Maglione & Neville, 2021). Un último aspecto de tener en cuenta es la inversión que realiza la alta gerencia en la búsqueda, capacitación y contratación de los líderes o dirigentes que estarán en el campo laboral al servicio de un sector comunitario, haciendo su esfuerzo en ejecutar un trabajo eficaz y a la vez, promoviendo a sus seguidores la aplicación de valores dentro y fuera de la organización, y demostrando un compromiso sincero en todo momento (Craun & Henson, 2022; Eva et al., 2019, 2021; Rodríguez-Carvajal et al., 2019).

### ***Compromiso laboral***

El compromiso es más conocido como una situación psicológica que genera dependencia entre un individuo y una organización (Rahal & Farmanesh, 2022), donde el pensamiento del individuo tiene tres aspectos; afectivo, de continuidad y normativo (Ariyani & Hidayati, 2018; Budi & Srimulyani, 2022; Huang et al., 2022), los cuales deciden por su fidelidad al momento de optar por el cambio a otra entidad.

El compromiso laboral se considera un estado psicológico positivo y se asocia con varios beneficios, tanto para los individuos como para las organizaciones. Los empleados comprometidos tienen más probabilidades de ser productivos, innovadores y satisfechos con su trabajo (Liu et al., 2019; Twumasi et al., 2022). También tienden a tener tasas más bajas de ausentismo y rotación. Las organizaciones que priorizan y fomentan el compromiso laboral pueden crear un ambiente de trabajo más positivo y productivo. Medir y promover el compromiso laboral es un aspecto importante de la gestión de recursos humanos y el desarrollo organizacional (Rais et al., 2022). Se utilizan diversas encuestas y evaluaciones para medir los niveles de compromiso de los empleados, y las organizaciones a menudo implementan estrategias para mejorar el compromiso, como brindar oportunidades para el desarrollo de habilidades, reconocer y recompensar a los empleados y fomentar una cultura laboral positiva (Blatný et al., 2018; Lourenção et al., 2022).

El compromiso laboral se refiere a un estado mental positivo, satisfactorio y motivador que los empleados experimentan cuando están completamente inmersos en su trabajo (Zhang & Yang, 2021). Se caracteriza por un fuerte sentido de dedicación, entusiasmo y absorción en las tareas laborales (Maamin et al., 2022). Los empleados que están muy comprometidos suelen sentir una conexión profunda con su trabajo y están entusiasmados con sus funciones, lo que puede conducir a una mayor satisfacción laboral

y un mejor desempeño (Balwant, 2019; Prieto-Díez et al., 2022; Rais et al., 2022; Twumasi et al., 2022; Zammitti et al., 2022).

### ***Engagement***

El *engagement* también es reconocido por algunos investigadores como entusiasmo por el trabajo (Flores et al., 2015). Se podría definir como la expresión de las impresiones físicas, cognitivas y emocionales del trabajador en su puesto laboral (Canavesi & Minelli, 2022). Se refiere a un estado de ánimo positivo y motivador que las personas experimentan cuando están completamente involucradas y comprometidas con sus empleos (Polo-Vargas et al., 2017). Es un sentimiento de emoción y dedicación hacia las tareas laborales que realizan, implica una actitud positiva y una fuerte conexión emocional con las responsabilidades laborales y los objetivos organizacionales (Maamin et al., 2022). Es beneficioso tanto para los individuos como para las entidades y negocios. Para las personas, puede llevar a una mayor satisfacción personal y un sentido de logro, para las organizaciones, los empleados entusiastas tienden a ser más comprometidos, lo que puede conducir a un mejor desempeño, una mayor retención de empleados y un ambiente de trabajo más positivo (Bilro & Loureiro, 2020; Bourke et al., 2021; Estrada-Molina & Fuentes-Cancell, 2022).

Fomentar el *engagement* es importante para las empresas y los líderes, y esto se puede lograr mediante la creación de un entorno laboral que fomente la motivación, la autonomía, el reconocimiento y el desarrollo profesional de los empleados. En ese sentido, un trabajador que está vinculado psicológicamente con la misión institucional es un trabajador que realiza sus labores con dedicación, motivación, energía, satisfacción, productividad y resiliencia (Ekman et al., 2021). Las características clave del *engagement* incluyen:

*Vigor*: Se caracteriza por altos niveles de energía y resiliencia mental mientras se trabaja. Los empleados comprometidos suelen sentirse entusiasmados y entusiasmados con sus tareas.

*Dedicación*: Los empleados comprometidos están profundamente comprometidos con su trabajo y la organización. A menudo tienen un fuerte sentimiento de orgullo y pasión por lo que hacen.

*Absorción*: Es cuando los empleados están muy comprometidos, pueden quedar completamente absortos en sus tareas, perdiendo la noción del tiempo y concentrándose

profundamente en su trabajo. Este estado de "flujo" a menudo se asocia con una mayor productividad y creatividad.

### ***Satisfacción con la vida***

La satisfacción con la vida se conoce como una sensación personal de bienestar o placer (Gavín-Chocano et al., 2022), es la evaluación de la propia vida en relación con los propios objetivos, aspiraciones o intereses, tal y como la mediatiza directamente el propio entorno cultural (Roney & Soicher, 2022). Es un componente esencial para mejorar la salud, el bienestar de los seguidores y la felicidad (Latif et al., 2021). También es definida como una evaluación general de la calidad de vida sobre ciertos criterios vinculados con el trabajo, las necesidades personales, y otros (Zammitti et al., 2022). La satisfacción con la vida sorprendentemente ha sido estudiada en menor proporción que la satisfacción laboral (Polo-Vargas et al., 2017). Muchos la consideran como una contraposición a la aprobación-desaprobación o como el grado de placer con las situaciones vitales externas.

Se ha demostrado frecuentemente que la satisfacción con la vida está asociada con el compromiso laboral (Liu et al., 2019), liderazgo servidor (Chughtai, 2018), con el deseo de jubilarse prematuramente (Polo-Vargas et al., 2017), el seguimiento del desempeño (Larson et al., 2010), los rasgos de personalidad (Blatný et al., 2018), la actitud frente al dinero (Denegri et al., 2022), el sentido de la vida (Sameer et al., 2023), la calidad de vida (Kowalewska et al., 2021), motivación (Ateş, 2019) y apoyo social (Gudmundsdottir et al., 2019). Se conoce que comunmente los trabajadores están sometidos a estrés durante el desempeñando de sus actividades (Ateş, 2019; Lourenção et al., 2022), y están propensos a adquirir diversas enfermedades relacionadas, el cual se manifiesta física y psicológicamente, esto conlleva a otros desbalances tales como la desmotivación laboral y baja productividad (Patterson et al., 2020). En base a la literatura revisada, se estableció la necesidad de estudiar si el engagement, liderazgo servidor y el compromiso laboral predicen la satisfacción con la vida en trabajadores peruanos del sector público, proponiendo los siguientes supuestos:

***H1: El liderazgo servidor, compromiso laboral y engagement predicen la satisfacción con la vida.***

***H2: El liderazgo servidor y el compromiso laboral predicen la satisfacción con la vida.***

***H3: El liderazgo servidor y el engagement predicen la satisfacción con la vida.***

### 3. Materiales y Métodos

#### Diseño, Procedimientos y Participantes

El estudio fue de diseño explicativo transversal (Ato et al., 2013).

Este estudio se realizó bajo un muestreo no probabilístico por conveniencia. La muestra del estudio la conformaron trabajadores públicos de municipalidades de la ciudad de Lima, Perú. La participación fue voluntaria, incorporando al estudio únicamente a las personas que cumplieran con los criterios de inclusión: Trabajadores en modalidad de locación de servicio, contrato CAS vigente u otro régimen laboral (728, 276, 1057) y que debieran tener un mínimo de 6 meses continuos como servidores públicos de la empresa en estudio. Se excluyó aquellos que no cumplieran con los criterios de inclusión. El estudio fue aprobado por el Comité de Ética de la EPG de la Universidad Peruana Unión (UPEU-2023-CE-EPG-00072). Se obtuvo el consentimiento informado de cada participante y el asentimiento de las instituciones involucradas en el estudio.

Respecto a la recopilación de datos, el cuestionario estuvo alojado en la aplicación Google Form, el cual fue compartido vía WhatsApp, Messenger e Instagram a fin de tener mayor alcance a la población de estudio. Su aplicación tuvo una duración de 6 semanas, del 12 de diciembre de 2022 al 25 de enero de 2023.

Las encuestas fueron autoadministradas por cada participante. Se consideraron un total de 450 cuestionarios válidos. Del análisis descriptivo de la información demográfica (Tabla 1) se muestra cierta característica de la población de estudio, donde se identificó la participación de 262 varones y 188 mujeres. Por otro lado, se destaca una alta participación de participantes provenientes de la costa, representado por el 62,2%, seguido de la sierra con el 18,2%, selva con 10,7% y finalmente la población extranjera con un menor porcentaje, 8,9%. El estado civil de los participantes de estudio, predominando el grupo los solteros con 42%, siendo además el grupo de los viudos el menor porcentaje. Respecto al nivel académico, se encontró que existe un alto porcentaje de participantes con formación académica secundaria, seguido aquellos que tienen una preparación académica superior universitaria, representado por el 25,8%.

**Tabla 1.** Características sociodemográficas

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Masculino	262	58,2
Femenino	188	41,8
Total	450	100,0

Costa	280	62,2
Sierra	82	18,2
Selva	48	10,7
Extranjero	40	8,9
<b>Total</b>	<b>450</b>	<b>100,0</b>
Soltero	189	42,0
Casado	129	28,7
Viudo	13	2,9
Divorciado	32	7,1
Conviviente	87	19,3
<b>Total</b>	<b>450</b>	<b>100,0</b>
Primaria	1	0,2
Secundaria	198	44,0
Superior técnico	116	25,8
Superior universitario	135	30,0
<b>Total</b>	<b>450</b>	<b>100,0</b>

### **Proceso de retro-traducción**

En cuanto a la escala de liderazgo servidor, esta sufrió una adaptación de su idioma original (inglés) al español y contextualizada a servidores públicos peruanos, pasando por el proceso de retro-traducción. Fue traducida por un especialista nativo de idioma inglés y español. Asimismo, el constructo fue validado por juicio de expertos (06 docentes con grado magíster y doctor), quienes evaluaron 10 indicadores: claridad, objetividad, actualidad, organización, suficiencia, intencionalidad, consistencia, coherencia, metodología y pertinencia, obteniendo un indicador de V de Aiken de 90.5%. Adicionalmente, se realizó una sesión de grupo focal la cual permitió efectuar modificaciones semánticas del contexto laboral, estuvo conformado por 6 trabajadores del sector, quedando el cuestionario listo para ser aplicado.

### **Escalas del estudio**

Para efectos de este estudio, se estimó utilizar cuatro escalas recogidas de artículos alojados en revistas de alto impacto. El instrumento de recolección de datos fue construido considerando las cuatro escalas del estudio, añadiéndose finalmente una sección de preguntas para identificar el nivel educativo donde laboraba el participante, así como la región de procedencia, años de servicio, grado de mayor instrucción, y otras preguntas sociodemográficas.

*Escala de Liderazgo servidor*, diseñado y validado en Sudamérica por Gocen y Sen, (2021), escala unidimensional que consta de 7 ítems. Con un formato de respuesta tipo

Likert, que va desde 1: Muy en desacuerdo, a 5: Muy de acuerdo. Además, el alfa de Cronbach fue de 0,975, lo que indica una buena confiabilidad.

*Escala de Compromiso laboral (ESCOLA)*, diseñada en español por Prieto et al., (2021), escala unidimensional que consta de 10 ítems. Con un formato de respuesta tipo Likert, que va desde 1: Completamente en desacuerdo, a 5: Completamente de acuerdo. El alfa de Cronbach fue de 0,973, lo que indica una buena confiabilidad.

*Escala de Engagement (UWES-9)*, de Schaufeli et al. (2006) quien la redujeron a 9 ítems, luego fue traducida al castellano como entusiasmo por el trabajo por Flores et al. (2015), quien la validó en el contexto peruano. Esta escala se divide en 3 dimensiones, tiene una escala de respuesta de tipo likert, con un sistema de valoración que va desde 0 puntos (nunca) hasta 5 puntos (diariamente). El alfa de Cronbach fue de 0,980, lo que indica una buena confiabilidad.

*Escala de Satisfacción con la vida (SWLS)*, de Diener et al., (2020), y adaptada al contexto peruano por Caycho et al. (2018). Es una medida breve conformada por 5 ítems que evalúan el grado de satisfacción que tiene la persona con su vida. El formato de los ítems es de tipo Likert con 5 opciones de respuesta donde 1: Totalmente en desacuerdo y 5: Totalmente de acuerdo. El alfa de Cronbach fue de 0,944, lo que indica una buena confiabilidad.

### **Análisis de datos**

En el análisis de datos, se utilizó el Partial Least Square PLS-SEM para probar las hipótesis. El PLS-SEM es un enfoque integral de análisis estadístico multivariante que incluye componentes de medición y estructurales para examinar simultáneamente las relaciones entre cada una de las variables en un modelo conceptual, el cual tiene la característica del análisis multivariado, es decir que involucra una cantidad de variables iguales o mayores a tres (Hair et al., 2010). Además se empleó el PLS-SEM en el presente estudio porque facilita la construcción de teoría (Hair et al., 2011). Para realizar el análisis PLS-SEM se utilizó el WarpPLS (Versión 8.0). Este software fue utilizado porque según Kock (Kock, 2014), el WarpPLS brinda opciones de usar diferentes algoritmos para los modelos externos e internos en el cálculo de los puntajes de las variables latentes, como el coeficiente de ruta y los parámetros asociados al pvalor, identificando y teniendo en cuenta las relaciones no lineales en el modelo estructural (Kock, 2011).

#### 4. Resultados

Considerando que las variables que intervienen en este estudio son cuatro, se realizó el cálculo de confiabilidad denominado Alfa de Cronbach, encontrando que todos los valores son cercanos a 1 por lo que queda demostrada la consistencia interna de los ítems, tal como se muestra en la Tabla 2. Así también, se realizó el cálculo de alfa de Cronbach si se elimina el elemento, encontrando buenos indicadores por lo que no se procedió a eliminar ningún ítem.

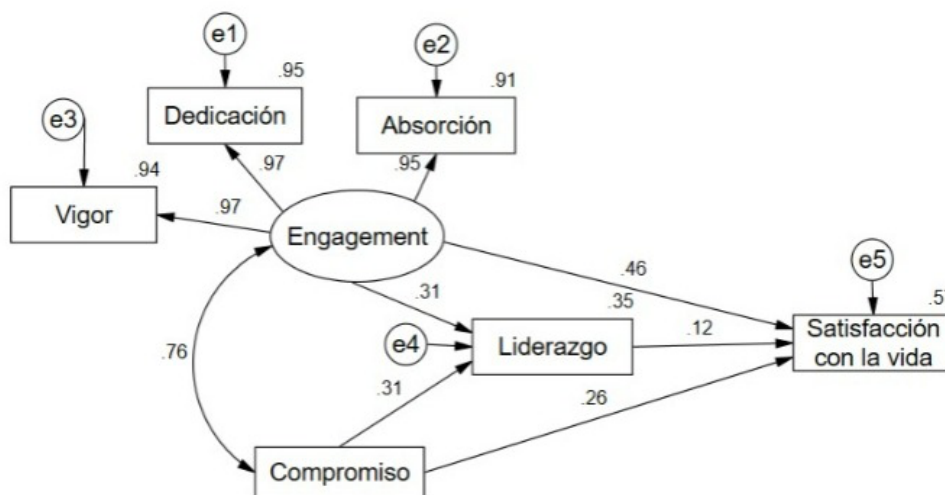
**Tabla 2.** Confiabilidad

Variable	Alfa de Cronbach	N de elementos
Liderazgo servidor	0,975	7
Compromiso laboral	0,973	10
Engagement	0,980	9
Satisfacción con la vida	0,944	5

En la Tabla 3 se muestra los indicadores que avalan un adecuado ajuste de modelo de medida según la propuesta realizada que se muestra además en la Figura 1.

**Tabla 3.** Ajuste de modelo de medida

Medida	Estimaciones	Límite	Interpretación
CMIN	21,823	---	
DF	6,001	---	
CMIN/DF	3,637	Entre 1 y 3	Aceptable
RMSEA	0,057	>0,06	Excelente
CFI	0,995	>0,90	Excelente
TLI	0,986	>0,90	Excelente



**Figura 1.** Modelo teórico propuesto

**Tabla 4.** Modelo de regresión

		Estimate	S.E.	C.R.	P Label
Liderazgo Servidor	<--- Compromiso laboral	.252	.048	5.206	***
Liderazgo Servidor	<--- Engagement	.658	.129	5.121	***
Dedicación	<--- Engagement	1.000			
Absorción	<--- Engagement	1.033	.020	52.395	***
Vigor	<--- Engagement	1.034	.018	58.467	***
Satisfacción con la vida	<--- Liderazgo Servidor	.087	.027	3.215	.001
Satisfacción con la vida	<--- Engagement	.686	.076	9.022	***
Satisfacción con la vida	<--- Compromiso Laboral	.145	.028	5.077	***

A fin de contrastar las hipótesis planteadas y cumplir con los objetivos ya establecidos, se realizó un análisis SEM mediante un software de modelación de ecuaciones estructurales, donde se encontró que el liderazgo servidor predice de manera positiva y significativa a la satisfacción con la vida (0,087 y .001), respecto compromiso laboral predice positivamente y de manera significativa a la satisfacción con la vida (0,686\*\*\*) y el compromiso laboral predice la satisfacción con la vida de manera positiva y significativa (0,145).

## 5. Discusión

Esta investigación planteó como objetivo determinar si el liderazgo servidor, compromiso laboral y engagement predicen la satisfacción con la vida en los trabajadores peruanos del sector público; al respecto, este estudio ha demostrado que, en efecto, el

liderazgo servidor predice la satisfacción con la vida, esto debido al efecto positivo y altos valores que se encontraron en esta predicción (estimación de .087 y razón crítica de 3.215); al respecto, An et al. (2020) y Cantarelli et al. (2013) especifican que la satisfacción de los empleados se ha convertido en una clave para garantizar un capital humano de alta calidad por lo que el papel de los líderes y su interacción con los trabajadores es determinante para el desarrollo de una organización exitosa; para avalar esta afirmación, otros científicos (Chughtai, 2018; Latif et al., 2021; Mgaiwa, 2023) explican que el liderazgo de servicio posee un impacto significativo en los empleados, ocasionando además una impresionante variedad de resultados positivos sociales, de salud y organizacionales; por lo tanto, esto implica que cada vez que los líderes adoptan un enfoque de liderazgo servidor, los colaboradores experimentan un bienestar especial que conduce a una alta satisfacción.

Por otro lado, este estudio deja evidencia sustancial de la predicción del engagement hacia la satisfacción con la vida, con un valor predictivo de 0.686; estos resultados son consistentes con los reportado por Twumasi et al. (2022) quienes hacen referencia especial al vínculo entre estas dos variables de estudio mediada por la integración laboral. Al respecto, se ha identificado una alta probabilidad de que los empleados con engagement elevado tengan un sentido de conexión energética altamente efectiva y un estado mental positivo que los conduce a manejar de manera efectiva las demandas laborales, sintiéndose satisfecho con los resultados alcanzados (Blatný et al., 2018; Peláez-Fernández et al., 2022); en consecuencia, considerando que el engagement es una característica adaptativa reconocida (Blatný et al., 2018), se destaca la importancia de que las instituciones puedan implementar ciertas políticas para evaluar de manera constante a los trabajadores a fin de enfocarse en fortalecer y mantener un óptimo nivel de engagement, teniendo como consecuencia resultados efectivos, pues la evaluación del engagement permite identificar áreas de mejora, diseñando estrategias específicas para incrementar el compromiso y conexión emocional de los trabajadores con sus funciones asignadas.

Además, este estudio pone en manifiesto el efecto predictivo del compromiso laboral en la satisfacción con la vida, siendo este resultado respaldado por Roney y Soicher (2022) quienes sustentan que una de las necesidades psicológicas de todo ser humano es sentirse a gusto con el trabajo, lo que predice la satisfacción con la vida; al respecto, Sushmita (2022) especifica que cada vez que un trabajador muestra alto grado de dedicación en su trabajo, se siente entusiasmado, poseyendo así un nivel de emociones placenteras que lo

conducen al bienestar. En este contexto, se resalta la importancia de establecer entornos laborales que fomenten el compromiso de los trabajadores promoviendo así el bienestar general de los mismos y es que se ha quedado demostrado que la satisfacción con la vida está referida a la valoración que las personas hacen de su situación actual, sintiéndose cómodas, beneficiando así a los empleados y organización debido al vínculo afectivo y efectivo que existe por ambas partes (Polo-Vargas et al., 2017).

Finalmente, a partir de estos hallazgos, queda demostrado que el liderazgo servidor, compromiso laboral y engagement son predictores de la satisfacción con la vida. Siendo el liderazgo servidor un eje fundamental que vela por el bienestar y desarrollo de los empleados promoviendo mayor compromiso laboral y engagement en el trabajo; de esta manera, este estudio contribuye con la literatura científica en el campo de las ciencias sociales, dejando un antecedente que refiere que el liderazgo servidor puede generar un ambiente adecuado para el compromiso, engagement y satisfacción con la vida. Por lo tanto, se torna importante la presencia de un líder servidor, como responsable del diseño de entornos laborales que fomenten el compromiso laboral y engagement que, sin lugar a dudas, puede mejorar la satisfacción con la vida de los trabajadores. Bajo este contexto, los resultados sugieren la necesidad de seguir investigando el rol del liderazgo servidor en los resultados organizacionales, tales como la retención y desempeño de los trabajadores, además de realizar un estudio de corte longitudinal a fin de explorar el impacto del liderazgo servidor a un plazo largo.

#### *Recomendaciones*

Considerando que la satisfacción con la vida de los trabajadores del sector público puede tener, además de las variables de estudio, otras variables a nivel individual que actúen como moderadoras, se recomienda realizar investigaciones que las incluyan, tales como la autoestima, la productividad del trabajador, el apoyo social. También se podrían incluir variables a nivel organizacional como la responsabilidad social corporativa o la cultura organizacional.

#### *Limitaciones del estudio*

El presente estudio estuvo limitado a un corte transversal. Se recomienda realizar un estudio longitudinal, debido a que permitirá abordar las asociaciones más complejas de las variables y evaluar desde esta perspectiva los datos para inferir la causalidad.

Otra limitación del estudio es que se utilizó una muestra de empleados públicos de municipalidades. Se recomienda realizar un estudio similar, aplicando la misma

metodología en empleados del sector público de otros ámbitos distintos a los de la muestra actual.

## 6. Conclusiones

En resumen, la presente investigación tuvo como objetivo principal determinar si el engagement, liderazgo servidor y el compromiso laboral predicen la satisfacción con la vida en trabajadores peruanos del sector público. Los resultados han mostrado satisfactoriamente que las puntuaciones comprueban positivamente las hipótesis planteadas. En consecuencia, los resultados pueden ser utilizados como marco de referencia para continuar investigaciones en este mismo campo de estudio.

## Referencias

- Ampofo, E. T., Owusu, J., Coffie, R. B., & Asiedu-Appiah, F. (2021). Work engagement, organizational embeddedness, and life satisfaction among frontline employees of star-rated hotels in Ghana. *Tourism and Hospitality Research*, 22(2), 226–240. <https://doi.org/10.1177/14673584211040310>
- An, S., Meier, K., Ladenburg, J., & Westergård-Nielsen, N. (2020). Leadership and Job Satisfaction: Addressing Endogeneity With Panel Data From a Field Experiment. *Review of Public Personnel Administration*, 40(4), 589–612. <https://doi.org/10.1177/0734371X19839180>
- Ariyani, N., & Hidayati, S. (2018). Influence of Transformational Leadership and Work Engagement On Innovative Behavior. *Etikonomi*, 17(2), 275–284. <https://doi.org/10.15408/etk.v17i2.7427>
- Ateş, O. (2019). Intermediary role of ways of coping with stress in the relationship between satisfaction with life and motivation. *Journal of Education and E-Learning Research*, 6(1), 1–9. <https://doi.org/10.20448/journal.509.2019.61.1.9>
- Ato, M., López, J. J., & Benavente, A. (2013). A classification system for research designs in psychology. *Anales de Psicología / Annals of Psychology*, 29(3), 1038–1059. <https://doi.org/10.6018/analesps.29.3.178511>
- Balwant, P. (2019). Stay close! The role of leader distance in the relationship between transformational leadership, work engagement, and performance in undergraduate project teams. *Journal of Education for Business*, 94(6), 369–380. <https://doi.org/10.1080/08832323.2018.1541851>
- Bilro, R. G., & Loureiro, S. M. C. (2020). A consumer engagement systematic review: synthesis and research agenda. In *Spanish Journal of Marketing - ESIC* (Vol. 24, Issue 3, pp. 283–307). Emerald Group Holdings Ltd. <https://doi.org/10.1108/SJME-01-2020-0021>
- Blatný, M., Květon, P., Jelínek, M., Šolcová, I., Zábrodská, K., Mudrák, J., & Machovcová, K. (2018a). The influence of personality traits on life satisfaction through work engagement and job satisfaction among academic faculty members. *Studia Psychologica*, 60(4), 274–286. <https://doi.org/10.21909/sp.2018.04.767>
- Boehm, J. K., Chen, Y., Williams, D. R., Ryff, C., & Kubzansky, L. D. (2015). Unequally distributed psychological assets: Are there social disparities in optimism, life

- satisfaction, and positive affect? *PLoS ONE*, *10*(2).  
<https://doi.org/10.1371/journal.pone.0118066>
- Bourke, E., Barker, C., & Fornells-Ambrojo, M. (2021). Systematic review and meta-analysis of therapeutic alliance, engagement, and outcome in psychological therapies for psychosis. *Psychology and Psychotherapy: Theory, Research and Practice*, *94*(3), 822–853. <https://doi.org/10.1111/papt.12330>
- Budi, Y., & Srimulyani, V. (2022). The role of servant leadership and work engagement in improving extra-role behaviour and teacher performance. *Int. J. Productivity and Quality Management*, *35*(1), 57–77.
- Cabrera, D. (2014). Liderazgo en el sector público: Una revisión de la literatura. *Suma de Negocios*, *5*(11), 96–107. [https://doi.org/10.1016/s2215-910x\(14\)70024-2](https://doi.org/10.1016/s2215-910x(14)70024-2)
- Canavesi, A., & Minelli, E. (2022). Servant Leadership and Employee Engagement: A Qualitative Study. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, *34*(4), 413–435. <https://doi.org/10.1007/s10672-021-09389-9>
- Cantarelli, P., Belardinelli, P., & Belle, N. (2013). A Meta-Analysis of job satisfaction correlates in the public administration literature. *Review of Public Personnel Administration*, *36*(2), 115–144. <https://doi.org/10.1177/0734371X15578534>
- Caycho, T., Ventura, J., García, C., Barboza, M., Arias, W. L., Dominguez, J., Azabache, K., Cabrera, I., & Samaniego, A. (2018). Psychometric evidence of the diener's satisfaction with life scale in peruvian elderly. *Revista Ciencias de La Salud*, *16*(3), 488–506. <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/revsalud/a.7267>
- Cayupe, J. C., Bernedo-Moreira, D. H., Morales-García, W., Alcaraz, F., Peña, K., Saintila, J., & Flores-Paredes, A. (2023). Self-efficacy, organizational commitment, workload as predictors of life satisfaction in elementary school teachers: the mediating role of job satisfaction. *Frontiers in Psychology*, *14*, 1–10. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1066321>
- Chughtai, A. A. (2018). Examining the effects of servant leadership on life satisfaction. *Applied Research in Quality of Life*, *13*(4), 873–889. <https://doi.org/10.1007/s11482-017-9564-1>
- Craun, J. R., & Henson, J. D. (2022). How servant leaders navigate conflict: An analysis of Acts 15:36–41. *HTS Teologiese Studies / Theological Studies*, *78*(1). <https://doi.org/10.4102/hts.v78i1.7676>
- Denegri, M., Peñalosa, V., Sepúlveda, J., & Riquelme, L. (2022). Relationship among materialism, attitudes regarding money, peer influence and satisfaction with life in chilean adolescents. *Revista CES Psicología*, *15*(1), 68–95. <https://doi.org/10.21615/cesp.5703>
- Diener, E., Emmons, R., Larsen, R., & Griffin, S. (2020). The Satisfaction With Life Scale. *Journal of Personality Assessment*, *49*(1), 347–350. <https://doi.org/10.4324/9781003035312-41>
- Ekman, P., Røndell, J. G., Anastasiadou, E., Kowalkowski, C., Raggio, R. D., & Thompson, S. M. (2021). Business actor engagement: Exploring its antecedents and types. *Industrial Marketing Management*, *98*, 179–192. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2021.08.009>
- Espinosa, J., & Esguerra, G. (2017). Liderazgo servidor, conceptualización, desarrollo e implicaciones para la investigación. *Revista Espacios*, *38*(9), 21.
- Estrada-Molina, O., & Fuentes-Cancell, D. R. (2022). Engagement and desertion in MOOCs: Systematic review. *Comunicar*, *30*(70), 107–119. <https://doi.org/10.3916/C70-2022-09>

- Eva, N., Robin, M., Sendjaya, S., van Dierendonck, D., & Liden, R. C. (2019). Servant Leadership: A systematic review and call for future research. *Leadership Quarterly*, 30(1), 111–132. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2018.07.004>
- Eva, N., Sendjaya, S., Prajogo, D., & Madison, K. (2021). Does organizational structure render leadership unnecessary? Configurations of formalization and centralization as a substitute and neutralizer of servant leadership. *Journal of Business Research*, 129, 43–56. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.02.023>
- Flores, C., Fernández, M., Juárez, A., Merino, C., & Guimet, M. (2015). Entusiasmo por el trabajo (engagement): un estudio de validez en profesionales de la docencia en Lima, Perú. *Liberabit*, 21(2), 195–206.
- Frare, A., & Beuren, I. (2020). Effects of information on job insecurity and work engagement in times of pandemic. *RAE-Revista de Administração de Empresas (Journal of Business Management)*, 60(6), 400–412. <https://doi.org/10.1590/S0034-759020200604>
- Gavín-Chocano, Ó., Torres-Luque, V., Rodríguez-Fernández, S., & Molero, D. (2022). Relationship between Perceived Quality of Life and Life Satisfaction through the Emotional Intelligence of People with Intellectual Disabilities. *Revista Iberoamericana de Diagnóstico y Evaluación Psicológica*, 63(2), 43–58. <https://doi.org/10.21865/RIDEP63.2.04>
- Gocen, A., & Sen, S. (2021). A Validation of Servant Leadership Scale on Multinational Sample. *Psychological Reports*, 124(2), 752–770. <https://doi.org/10.1177/0033294120957246>
- Goestjahjanti, F. S., Pasaribu, S. B., Sadewo, T. I., Srinita, S., Meirobie, I., & Irawan, A. P. (2022). The Effect of Transformational Leadership, Servant Leadership, and Organizational Learning on Manufacturing Industry Performance. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.895361>
- Gudmundsdottir, S., Gudlaugsson, T., & Adalsteinsson, G. (2019). The diplomatic spouse: Relationships between adjustment, social support and satisfaction with life. *Journal of Global Mobility*, 7(1), 103–122. <https://doi.org/10.1108/JGM-09-2018-0043>
- Hair, J., Anderson, R., Babin, B., & Black, W. (2010). *Multivariate Data Analysis. In Australia: Cengage: Vol. 8 edition (7th ed.)*. Pearson Prentice Hall.
- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a silver bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139–152. <https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679190202>
- Hombrados-Mendieta, I., & Cosano-Rivas, F. (2013). Burnout, workplace support, job satisfaction and life satisfaction among social workers in Spain: A structural equation model. *International Social Work*, 56(2), 228–246. <https://doi.org/10.1177/0020872811421620>
- Huang, S., Huang, C., & Chang, T. (2022). A New Concept of Work Engagement Theory in Cognitive Engagement, Emotional Engagement, and Physical Engagement. *Frontiers in Psychology*, 12, 1–5. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.663440>
- Jaramillo, D., Rojas, W., Acero, L., & Menacho, A. (2021). Liderazgo transformacional en las relaciones interpersonales y trabajo colaborativo de los directivos. *Horizontes Revista de Investigación En Ciencias de La Educación*, 5(20), 2. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v5i20.277>
- Kock, N. (2011). Using WarpPLS in e-collaboration studies: Descriptive statistics, settings, and key analysis results. *International Journal of E-Collaboration*, 7(2), 1–18. <https://doi.org/10.4018/jec.2011040101>

- Kock, N. (2014). Advanced Mediating Effects Tests, Multi-Group Analyses, and Measurement Model Assessments in PLS-Based SEM. *International Journal of E-Collaboration*, 10(1), 1–13. <https://doi.org/10.4018/ijec.2014010101>
- Kowalewska, B., Jankowiak, B., Niedźwiecka, B., Krajewska-Kułak, E., Niczyporuk, W., & Khvorik, D. F. (2021). Relationships between the acceptance of illness, quality of life and satisfaction with life in psoriasis. *Postepy Dermatologii i Alergologii*, 37(6), 948–955. <https://doi.org/10.5114/ada.2020.92906>
- Larson, M., Good, D., & Fair, J. (2010). The relationship between performance monitoring, satisfaction with life, and positive personality traits. *Biological Psychology*, 83(3), 222–228. <https://doi.org/10.1016/j.biopsycho.2010.01.003>
- Latif, K. F., Machuca, M. M., Marimon, F., & Sahibzada, U. F. (2021). Servant leadership, career, and life satisfaction in higher education: a Cross-Country study of Spain, China, and Pakistan. *Applied Research in Quality of Life*, 16(3), 1221–1247. <https://doi.org/10.1007/s11482-019-09809-x>
- Lirios, C. G. (2021). Modelling labor commitment towards COVID-19 in a public hospital in central Mexico. *Gaceta Medica Boliviana*, 44(1), 34–39. <https://doi.org/10.47993/GMB.V44I1.212>
- Liu, T., Zeng, X., Chen, M., & Lan, T. (2019). The harder you work, the higher your satisfaction with life? The influence of police work engagement on life satisfaction: A moderated mediation model. *Frontiers in Psychology*, 10(APR). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.00826>
- López, E. (2021). Responsabilidad social y el compromiso organizacional de empleados públicos del Perú. *Revista Venezolana De Gerencia*, 26(95), 1–14. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.95.14>
- Lourenção, L., Sodr e, P., Gazetta, C., Silva, A., Castro, J., & Maniglia, J. (2022). Occupational stress and work engagement among primary healthcare physicians: A cross-sectional study. *Sao Paulo Medical Journal*, 140(6), 747–754. <https://doi.org/10.1590/1516-3180.2021.0644.r1.10012022>
- Maamin, M., Maat, S., & Iksan, Z. (2022). The influence of student engagement on mathematical achievement among secondary school students. *Mathematics*, 10(1). <https://doi.org/10.3390/math10010041>
- Maglione, J., & Neville, K. (2021). Servant Leadership and Spirituality Among Undergraduate and Graduate Nursing Students. *Journal of Religion and Health*, 1–16. <https://doi.org/10.1007/s10943-021-01311-9>
- Meuser, J. D., & Smallfield, J. (2023). Servant leadership: The missing community component. *Business Horizons*, 66(2), 251–264. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2022.07.002>
- Mgaiwa, S. (2023). Predicting academics' job satisfaction from their perceived leadership styles: Evidence from Tanzania. *Cogent Psychology*, 10(1). <https://doi.org/10.1080/23311908.2022.2156839>
- Patterson, L., Pandya, B., & Cho, B. (2020). Exploring the motivators to satisfy uae employees. *Polish Journal of Management Studies*, 22(2), 402–413. <https://doi.org/10.17512/pjms.2020.22.2.26>
- Pel ez-Fern andez, M rida-L pez, Rey, L., & Extremera, N. (2022). Burnout, Compromiso laboral y satisfacci n con la vida entre profesores espa oles, La contribuci n  nica de las autoevaluaciones b sicas. *Personality and Individual Differences*, 196(May), 1–6. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2022.111727>
- Polo-Vargas, J., Fern andez-R os, M., Bargsted, M., Ferguson, L., & Rojas-Santiago, M. (2017). The relationship between organizational commitment and life satisfaction:

- The mediation of employee engagement. *Universia Business Review*, 2017(54), 110–145. <https://doi.org/10.3232/UBR.2017.V14.N2.04>
- Prieto, F., Postigo, Á., Cuesta, M., & Muñiz, J. (2021). Work Engagement: New scale for its measurement. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 53, 133–142. <https://doi.org/10.14349/rlp.2021.v53.15>
- Prieto-Díez, F., Postigo, Á., Cuesta, M., & Muñiz, J. (2022). Work Engagement: Organizational Attribute or Personality Trait? *Journal of Work and Organizational Psychology*, 38(2), 85–92. <https://doi.org/10.5093/jwop2022a7>
- Rahal, F. E. Z. M., & Farmanesh, P. (2022). Does Servant Leadership Stimulate Work Engagement in the Workplace? The Mediating Role of Trust in Leader. *Sustainability (Switzerland)*, 14(24). <https://doi.org/10.3390/su142416528>
- Rais, S., Rubini, B., & Herfina. (2022). Increasing Teacher Creativity through Strengthening Transformational Leadership, Teamwork, and Work Engagement. *Pegem Eğitim ve Öğretim Dergisi*, 12(1), 232–241. <https://doi.org/10.47750/pegegog.12.01.24>
- Rodríguez-Carvajal, R., Herrero, M., van Dierendonck, D., de Rivas, S., & Moreno-Jiménez, B. (2019). Servant Leadership and Goal Attainment Through Meaningful Life and Vitality: A Diary Study. *Journal of Happiness Studies*, 20(2), 499–521. <https://doi.org/10.1007/s10902-017-9954-y>
- Roney, C., & Soicher, H. (2022). Work and well-being: collective and individual self-concept, job commitment, citizenship behavior, and autonomy as predictors of overall life satisfaction. *Journal of Social Psychology*, 162(4), 423–434. <https://doi.org/10.1080/00224545.2021.1915230>
- Ruiz-Torres, A., Ablanedo-Rosas, J., Mukhopadhyay, S., & Paletta, G. (2019). Scheduling workers: A multi-criteria model considering their satisfaction. *Computers and Industrial Engineering*, 128, 747–754. <https://doi.org/10.1016/j.cie.2018.12.070>
- Sameer, Y., Eid, Y., & Veenhoven, R. (2023). Perceived meaning of life and satisfaction with life: A research synthesis using an online finding archive. *Frontiers in Psychology*, 13, 1–17. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.957235>
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701–716. <https://doi.org/10.1177/0013164405282471>
- Song, Y., Tian, Q.-T., & Kwan, H. (2022). Servant leadership and employee voice: A moderated mediation. *Journal of Managerial Psychology*, 37(1), 1–14. <https://doi.org/10.1108/JMP-02-2020-0077>
- Sushmita, G. (2022). Understanding the relationship between job satisfaction and work commitment in academics. *Journal of Pharmaceutical Negative Results*, 13(9), 777–782. <https://doi.org/10.47750/pnr.2022.13.s09.089>
- Twumasi, E., Owusu, J., Boateng, R., & Asiedu-Appiah, F. (2022). Work engagement, organizational embeddedness, and life satisfaction among frontline employees of star-rated hotels in Ghana. *Tourism and Hospitality Research*, 22(2), 226–240. <https://doi.org/10.1177/14673584211040310>
- Weigelt, O., Seidel, J. C., Erber, L., Wendsche, J., Varol, Y. Z., Weiher, G. M., Gierer, P., Sciannimanica, C., Janzen, R., & Syrek, C. J. (2023). Too Committed to Switch Off—Capturing and Organizing the Full Range of Work-Related Rumination from Detachment to Overcommitment. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(4). <https://doi.org/10.3390/ijerph20043573>

- Worley, J. T., Harenberg, S., & Vosloo, J. (2020). The relationship between peer servant leadership, social identity, and team cohesion in intercollegiate athletics. *Psychology of Sport and Exercise, 49*. <https://doi.org/10.1016/j.psychsport.2020.101712>
- Zada, M., Zada, S., Khan, J., Saeed, I., Zhang, Y. J., Vega-Muñoz, A., & Salazar-Sepúlveda, G. (2022). Does Servant Leadership Control Psychological Distress in Crisis? Moderation and Mediation Mechanism. *Psychology Research and Behavior Management, 15*, 607–622. <https://doi.org/10.2147/PRBM.S354093>
- Zammiti, A., Russo, A., Magnano, P., & Guarnera, M. (2022). Work Engagement as a Moderating Factor between Positive Attitude toward Smart Working and Job and Life Satisfaction. *European Journal of Investigation in Health, Psychology and Education, 12*(7), 781–791. <https://doi.org/10.3390/ejihpe12070057>
- Zhang, A., & Yang, Y. (2021). Toward the Association Between EFL/ESL Teachers' Work Engagement and Their Students' Academic Engagement. In *Frontiers in Psychology* (Vol. 12). Frontiers Media S.A. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.739827>

## ANEXOS

### 1- Evidencia de sumisión

[j.estger] Envío exitoso de su artículo en Estudios Gerenciales

---



Libardo Rojas via Portal de revistas científicas | Universidad Icesi <revistas@icesi.edu.co>  
Para: miluskavillar

Estimada/o Miluska Villar-Guevara:

Por medio de la presente le informamos que su artículo "¿Importa el engagement? Liderazgo servidor y compromiso laboral como predictores de la satisfacción con la vida en trabajadores peruanos del sector público" ha sido ingresado correctamente en el sistema de gestión de revistas online que usamos, OJS.

A través de este sitio podrá seguir el progreso de su artículo identificándose en el sitio web de **Estudios Gerenciales**:

URL del manuscrito: [https://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/estudios\\_gerenciales/authorDashboard/submission](https://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/estudios_gerenciales/authorDashboard/submission)

Nombre de usuario/o: miluskavillar

Igualmente, podrá dar opciones a su perfil para participar también como par evaluador, en cuyo caso, entrará en nuestra base de evaluadores y será considerado cuando lleguen artículos relacionados a su temática.

Cualquier inquietud adicional sobre el proceso o sobre otro en particular, no dude en comunicarse con nosotros. Nuevamente reiteramos nuestros agradecimientos por decidir compartir su producción intelectual con nosotros. En cuanto tengamos más noticias, nos estaremos comunicando.

Saludos,

Libardo Rojas

## 2- Resolución de inscripción del perfil del proyecto de tesis en formato artículo



“AÑO DEL FORTALECIMIENTO DE LA SOBERANÍA NACIONAL”

RESOLUCIÓN N° 0892-2022/UPeU-FCE-CF

Ñaña, Lima, 12 de octubre de 2022

### VISTO:

El expediente, de (del) la (las, los) bachiller(es): **Yeferson Guerra García**, identificado(a) con código Universitario N° 201120514, de la Escuela Profesional de Administración, de la Facultad de Ciencias Empresariales, de la Universidad Peruana Unión,

### CONSIDERANDO:

Que la Universidad Peruana Unión tiene autonomía académica, administrativa y normativa, dentro del ámbito establecido por la Ley Universitaria N° 30220 y el Estatuto de la Universidad;

Que la Facultad de Ciencias Empresariales, de la Universidad Peruana Unión, mediante sus reglamentos académicos y administrativos, ha establecido las formas y procedimientos para la aprobación e inscripción del perfil de proyecto de tesis en formato artículo y la designación o nombramiento del asesor para la obtención del título profesional;

Que **Yeferson Guerra García**, ha(n) solicitado la inscripción del perfil de proyecto de tesis titulado “*Liderazgo servidor, compromiso laboral y engagement como predictores de la satisfacción con la vida en trabajadores peruanos*” y la designación del Asesor, encargado de orientar y asesorar la ejecución del perfil de proyecto de tesis en formato artículo;

Estando a lo acordado en la sesión del Consejo de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Peruana Unión, celebrada el 12 de octubre de 2022, y en aplicación del Estatuto y el Reglamento General de Investigación de la Universidad;

### SE RESUELVE:

Aprobar la inscripción del perfil de proyecto de tesis en formato artículo (Art. 52.4), DESIGNAR el ASESOR (Art. 53), docente experimentado en investigación, con conocimiento en la temática de estudio, metodología de investigación, el cual es NOMBRADO PARA MONITOREAR, GUIAR, ORIENTAR Y SUPERVISAR la ejecución del perfil de proyecto de tesis, asimismo, se les dispone un plazo máximo de doce (12) meses para la ejecución (Art. 54).

Tesistas	Código	CP	Título	Asesor	Dictaminadores
Yeferson Guerra García	201120514	Administración y Negocios Internacionales	Liderazgo servidor, compromiso laboral y engagement como predictores de la satisfacción con la vida en trabajadores peruanos.	Mg. Miluska María Del Carmen Villar Guevara	Dictaminador 1: Dra. Karina Elizabeth Paredes Abanto Dictaminador 2: Mg. Guido Angelo Huapaya Flores

Regístrese, comuníquese y archívese.



Dra. Maritza Soledad Arana Rodríguez  
DECANA



Dra. Karina Elizabeth Paredes Abanto  
SECRETARIA ACADÉMICA

### 3- Carta de aprobación del Comité de Ética de la EPG UPeU

#### MODELO DE CARTA PARA PRESENTAR AL COMITÉ DE ÉTICA DE LA UPeU

“Año de la unidad, la paz y el desarrollo”

Ñaña; 07 de Junio de 2023

Señores

**COMITÉ DE ÉTICA**

Universidad Peruana Unión Presente.

Apreciados señores:

Es grato dirigirme a ustedes para hacer llegar un saludo cordial, y expresar mis deseos de bendiciones del Altísimo en las funciones que desempeñan.

El motivo de la presente es para hacer de su conocimiento que estoy realizando un proyecto de investigación titulado “**Liderazgo servidor, compromiso laboral y engagement como predictores de la satisfacción con la vida en trabajadores peruanos del sector público**”, requisito para optar el título profesional de **Licenciado en Administración y Negocios Internacionales** por la Universidad Peruana Unión. Por tal motivo, acudo a ustedes para solicitar el permiso a fin de desarrollar la investigación ya mencionada. Asimismo, presento los documentos que describen el protocolo de investigación del Comité de ética, para la evaluación respectiva. Esta investigación es realizada por los siguientes investigadores:

<b>Apellidos y Nombres</b>	<b>Institución – UPG</b>	<b>Rol</b>	<b>email</b>	<b>código/DNI</b>
Guerra García, Yeferson	EP Administración	Investigador	yefersonguerra@upeu.edu.pe	75759451
Villar Guevara, Miluska María del Carmen	EP Administración	Asesor	miluskavillar@upeu.edu.pe	46708778

Para cualquier información, comunicarse al teléfono **927338303** Sr. Yeferson Guerra García; o al correo **yefersonguerra@upeu.edu.pe**

Agradezco su atención a la presente

Cordialmente,



Representante del proyecto

DNI. 75759451