



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**

**TEMA:**

Influencia del liderazgo transformacional en la satisfacción laboral de los colaboradores del  
Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Machala

**AUTORES:**

García Herrera, Gabriela Solange

Salmon Alvear, Estefanía Raquel

**Previo a la obtención del grado Académico de:  
MAGÍSTER EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**

**TUTOR:**

Econ. Zambrano Chumo Laura María, Msc.

**Guayaquil, Ecuador**

**2022**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**

**CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por la Abogada, Gabriela Solange, García Herrera y por la Ingeniera, Estefanía Raquel, Salmon Alvear, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de Magíster en Gestión de Talento Humano.

**DIRECTOR DEL ARTICULO PROFESIONAL DE ALTO NIVEL**

\_\_\_\_\_  
Econ. Laura Zambrano Chumo, Msc.

**REVISOR**

\_\_\_\_\_  
Ing. Freddy Camacho Villagómez, Ph.D

**DIRECTORA DEL PROGRAMA**

\_\_\_\_\_  
Ing. Zoila Bustos Goya, Mgs.

**Guayaquil, a los 20 del mes de julio del año 2022**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO  
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Nosotras, Gabriela Solange García Herrera y Estefanía Raquel Salmon Alvear

**DECLARAMOS QUE:**

El Artículo Profesional de Alto nivel Influencia del liderazgo transformacional en la satisfacción laboral de los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Machala, previa a la obtención del **Grado Académico de Magister en Gestión de Talento Humano**, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, nos responsabilizamos del contenido, veracidad y alcance científico del artículo profesional de alto nivel del Grado Académico en mención.

**Guayaquil, a los 20 del mes de julio del año 2022**

**LOS AUTORES**

---

**Gabriela Solange García Herrera**

---

**Estefanía Raquel Salmon Alvear**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**

**AUTORIZACIÓN**

Nosotras, Gabriela Solange García Herrera y Estefanía Raquel Salmon Alvear

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del **Artículo Profesional de Alto Nivel MAGÍSTER EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO** titulado: **Influencia del liderazgo transformacional en la satisfacción laboral de los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Machala**, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 20 del mes de julio del año 2022**

**LOS AUTORES**

---

**Gabriela Solange García Herrera**

---

**Estefanía Raquel Salmon Alvear**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**

**INFORME DE URKUND**

The screenshot shows the URKUND interface with the following details:

- Documento:** [Artículo Profesional de Alto Nivel- Gabriela García y Estefanía Salmon- 9 DE MAYO DE 2022.docx](#) (D135970193)
- Presentado:** 2022-05-09 13:22 (-05:00)
- Presentado por:** freddy.camacho.villagomez@gmail.com
- Recibido:** freddy.camacho.ucsg@analysis.orkund.com
- Mensaje:** TESIS [SALMON-GARCIA] [Mostrar el mensaje completo](#)

A yellow highlight indicates that 2% of the 19 pages consist of text from 5 sources.

**TEMA:** Influencia del liderazgo transformacional en la satisfacción laboral de los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Machala

**MAESTRANTES:** Gabriela Solange García Herrera y Estefanía Raquel Salmon Alvear

**MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO, I COHORTE**

**ELABORADO POR:**

Econ. Zambrano Chumo Laura María, Msc.

**DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero dejar expresa constancia del profundo agradecimiento a todos los docentes que contribuyeron en mi formación académica, a todas las autoridades y personal de la Universidad

Católica Santiago de Guayaquil, por confiar en mí, abrirme las puertas de su institución y permitirme realizar este posgrado de excelencia; agradezco a mis padres Fanny Herrera Armijos y Ángel García Dávila, por su inmensurable apoyo en mi vida y en especial a mi compañero de vida Leonardo Carrión Armijos quien incondicionalmente ha estado a mi lado, gratas personas que se han constituido en los pilares fundamentales en mi formación profesional, académica y porque no decirlo han contribuido en mi formación personal. Agradezco la generosidad, honestidad y solvencia para transmitir sus conocimientos, el apoyo incondicional brindado durante mi vida estudiantil, sus sabios consejos cuando iniciaba mi pasión por la superación, y por la confianza que siempre han depositado en mi persona a la hora de asumir nuevos retos.

Finalmente, quiero mencionar a dos profesionales amigos parte de la directiva de dos distinguidas instituciones públicas que han marcado mi vida y a los cuales les guardo una eterna gratitud, por abrirme las puertas de dichas entidades para asumir los roles propuestos como profesional los cuales han sido soporte para apuntalar a seguir una educación superior de excelencia, para así permitirme como profesional del derecho irradiar lo aprendido y conseguir plasmarlo en la práctica.

**Gabriela Solange García Herrera**

Agradezco los valiosos conocimientos que generosamente nos compartieron cada uno de los docentes del Programa; en especial modo agradezco a la Msc. Zoila Bustos Goya, Directora de la Maestría, y a la Ing. Adriana Quimi Guerrón, por todo el cariño y apoyo constante que nos han brindado; y a nuestra querida tutora Msc. Laura Zambrano Chumo, por apoyarnos en la cristalización de este estudio.

**Estefanía Raquel Salmon Alvear**

## **DEDICATORIA**

Esta tesis está dedicada a:

A Jehová quien ha sido mi guía, fortaleza y su mano de fidelidad y amor.

A mis padres Fanny y Ángel, quienes con su amor, paciencia y esfuerzo me han permitido llegar a cumplir hoy un sueño más, gracias por inculcar en mi hermana Christel y en mí el ejemplo de esfuerzo y valentía, de no temer a las adversidades; a quien en un futuro no lejano festejaremos la obtención de su título profesional como médico.

**Gabriela Solange García Herrera**

Este artículo está dedicado a mi familia, por ser mi soporte incondicional en cada momento de mi vida; en especial dedicado a mi hermano Carlos David Salmon Alvear, quien, con su ejemplo y dedicación, me ha enseñado que, con perseverancia e integridad, todos los sueños se pueden hacer realidad, si tenemos el coraje de perseguirlos; y a mi Padre Carlos Antonio Salmon Morgner, quien, desde el cielo, fue mi principal fortaleza y compañía, a lo largo de todo este proceso.

**Estefanía Raquel Salmon Alvear**

## **Resumen**

El objetivo general del presente trabajo investigativo es identificar la incidencia del liderazgo transformacional en la satisfacción laboral de los colaboradores que conforman el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Machala. El enfoque metodológico para este estudio fue el enfoque cuantitativo, de alcance descriptivo – correlacional, con diseño no experimental de corte transversal, aplicando el método deductivo con enfoque epistemológico positivista. La población estuvo conformada por personal administrativo del GADM de Machala, el cual corresponde a 500 servidores públicos en su totalidad, obteniendo una muestra de 232 funcionarios municipales mediante fórmula de población finita. Además, se ofrecerá al lector un recorrido por distintas teorías que demuestran que el liderazgo transformacional se encuentra intrínsecamente relacionado con la satisfacción laboral de los colaboradores, aspecto que fue confirmado en la unidad de análisis, corroborando la hipótesis de que existe relación entre las variables de estudio.

### **Palabras Clave:**

Satisfacción laboral, liderazgo transformacional, direccionar, motivar, influenciar.

## **Abstract**

The general objective of this research work is to identify the incidence of transformational leadership in the job satisfaction of the collaborators that make up the Autonomous Decentralized Municipal Government of Machala. The methodological approach for this study was the quantitative approach, with a descriptive - correlational scope, with a non-experimental cross-sectional design, applying the deductive method with a positivist epistemological approach. The population was made up of administrative personnel from the GADM of Machala, which corresponds to 500 public servants in its entirety, obtaining a sample of 232 municipal officials through a finite population formula. In addition, the reader will be offered a tour of different theories that show that transformational leadership is intrinsically related to employee job satisfaction, an aspect that was confirmed in the unit of analysis, corroborating the hypothesis that there is a relationship between the variables of study.

### **Keywords:**

Job satisfaction, transformational leadership, direct, motivate, influence.

## **Introducción**

La entidad pública del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Machala (GADMM), realizó un levantamiento de productos y servicios, determinándose estos en primarios y secundarios, con la participación activa de los responsables y colaboradores de las diferentes unidades administrativas, evidenciándose la importancia de la influencia del liderazgo en la satisfacción laboral de los colaboradores (GADMM, 2021).

Este escenario ha permitido identificar la necesidad de determinar la incidencia del liderazgo en las instituciones públicas a fin de que genere un impacto positivo en los servidores municipales que forman parte de la entidad, gestión que permitirá cumplir con la misión y visión institucional para la entrega de los productos y servicios íntegros.

Por las razones expuestas, es indispensable investigar el problema y diseñar un proceso metodológico para identificar la incidencia del liderazgo en la satisfacción laboral de los colaboradores del GADMM.

Se desarrolló un marco teórico que comprende cuatro capítulos desagregados en liderazgo, liderazgo transformacional, satisfacción laboral y estudios nacionales e internacionales, información teórica que permitirá medir las variables de estudio investigadas, así como la metodología empleada en la investigación, determinándose como metodología el enfoque cuantitativo.

Esta investigación se articula con la línea de investigación de los estilos de liderazgo de la Maestría en Gestión del Talento Humano, ofreciendo al lector un estado del arte de las principales teorías y estilos que conforman el constructo de liderazgo y satisfacción laboral;

luego, se hace especial énfasis en el liderazgo transformacional y finalmente se presenta estudios de relevancia, mismos que han sido llevados a cabo a nivel nacional e internacional, estudios que denotan la incidencia que tiene el liderazgo en la satisfacción dentro del entorno laboral.

Como parte de los antecedentes, es indispensable identificar principalmente con claridad la misión, visión y principios rectores que rigen a la institución municipal como organización que se investiga; conforme así se visura en la Resolución Administrativa 273-GADMM-2021 mediante la cual el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Machala aprobó el Estatuto Orgánico Codificado de Gestión Organizacional por Procesos, dentro del cual precisa que dicha entidad pública cuenta con un modelo de gestión organizacional adecuado y efectivo de sus recursos, orientado a generar obras necesarias, servicios públicos y sociales idóneos, para dinamizar el desarrollo socioeconómico, ambiental y local del cantón, promoviendo la participación ciudadana, el ejercicio de los derechos y deberes constitucionales, con políticas y gestión pública transparente, mediante el cumplimiento de las funciones, atribuciones y competencias asignadas, asegurando el bienestar de su población para que Machala sea una ciudad inclusiva y autosustentable (GADMM, 2021).

Con el enfoque de la visión alineado a presentar un modelo de administración municipal y desarrollo local de la región, reconocidos a nivel nacional e internacional por ser una ciudad ordenada y planificada que brinda servicios ciudadanos automatizados, garantiza la dotación de servicios de alta calidad, construye la obra pública moderna y estratégica, generando desarrollo urbanístico e impulsando el comercio sostenible, se visura que la institución municipal propicia la garantía de la participación ciudadana transparentando el uso de los recursos públicos de la ciudad, por sus habitantes, impulsando a una ciudad inclusiva, equitativa, solidaria, de

compromiso y moderna, siendo la primera ciudad autosustentable de la región y del país (GADMM, 2021).

Además de los principios contenidos en la Constitución de la República, el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización y demás leyes, alinea su gestión en los siguientes principios rectores y/o valores: voluntad política y liderazgo; trabajo en equipo; eficacia; eficiencia; transparencia; honestidad; equidad; y, solidaridad (GADMM, 2021).

En el Gobierno Autónomo Municipal de Machala es necesario determinar la incidencia del liderazgo transformacional en la satisfacción laboral de quienes la conforman, con el propósito de fortalecer de forma integral y permanente el estilo de liderazgo que ejerce el nivel estratégico de la Institución.

Es importante estudiar la incidencia del estilo de liderazgo transformacional en la satisfacción laboral de los colaboradores de la Institución Municipal, ya que no se había analizado anteriormente estos factores al interior de la institución municipal. Además del impacto positivo que tendrá este hallazgo en los miembros que la conforman, en lo que respecta a la construcción de una visión compartida.

El liderazgo tanto en las empresas públicas como privadas juega un rol muy importante para identificar mejoras en los resultados que se busca alcanzar por parte de la institución, por ende aunque no existe como tal una definición única sobre liderazgo si se advierten ciertas características de un líder como conductor o guía de un grupo u organización según Moreno (2020) el líder no solo es quien articula una visión para la organización, sino el transmisor de la comunicación del problema así como visurando los posibles resultados con su equipo de trabajo,

para ello ha de determinar de primera mano el reconocer y potencializar a los miembros de la organización institucional, estableciendo para este tipo de liderazgo cuatro componentes de un líder transformacional como lo son la estimulación intelectual, consideración individualizada, inspiración, motivación e influencia idealizada.

Según Neira et al. (2018) en su artículo influencia de la personalidad en los estilos de liderazgo citó lo mencionado por Bass referente a las nueve dimensiones que se podrían determinar para identificar el estilo de liderazgo de las personas, con enfoque en los comportamientos medidos, entre ellos destaca el liderazgo transaccional, el liderazgo laissez-faire y el liderazgo transformacional, señalando sobre este último que se define por contar con líderes que se involucran en el bienestar de sus colaboradores.

El objetivo general de esta investigación es identificar la incidencia del liderazgo transformacional en la satisfacción laboral de los colaboradores que conforman el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Machala.

Los objetivos específicos de la investigación comprenden: a) Definir las principales teorías y conceptos referentes al liderazgo y satisfacción laboral; b) Establecer hallazgos de estudios que analicen la incidencia del liderazgo en la satisfacción laboral en investigaciones nacionales e internacionales; c) Diseñar el proceso metodológico para identificar la incidencia del liderazgo transformacional en la satisfacción laboral de los colaboradores del Gobierno Autónomo de Machala.

En tanto, las hipótesis a comprobar dentro de la investigación, serían principalmente la hipótesis nula ( $H_0$ ) misma que determina que el liderazgo transformacional no incide

positivamente en la satisfacción laboral de los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Machala, y como hipótesis alternativa (Hi) que el liderazgo transformacional incide positivamente en la satisfacción laboral de los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Machala.

## **Desarrollo**

### **Liderazgo**

En lo que respecta a la identificación de las principales teorías y conceptos, se va a abordar principalmente la conceptualización del origen del término liderazgo y los estilos de liderazgo, para ello se cita al autor Chiavenato (2007), quien dentro de una teoría contingencial del liderazgo señaló lo mencionado por el autor Fiedler, aduciendo que el liderazgo se basa en el hecho de que no existe un estilo diferenciado de liderazgo para cualquier situación, pero clasifica tres aristas situacionales que influyen un liderazgo, entre ellas tenemos las denominadas relaciones entre líder y miembro, la estructura de la tarea y el poder de la posición del líder, debiendo precisar que el líder obtendrá excelentes resultados cuando la orientación que se genere bajo su liderazgo sea la orientación a las relaciones humanas y la orientación hacia la tarea; sin embargo, dentro de la apreciación lectora del libro *Introducción a la Teoría General de la Administración*, la dirección a la orientación a las relaciones humanas obtendrá un mejor resultado que un líder enfocado a la tarea de la organización.

Según lo indicado por el autor Soria (2018), precisó que existe una diferencia que vale la pena aclarar y es la diferencia entre lo que implica ser un administrador y un líder. Administrar significa lograr objetivos, adquirir responsabilidades, conducir a un grupo de personas; mientras

que liderar va más allá definiéndose como la capacidad que posee un determinado individuo para influenciar, direccionar, con el objetivo de alcanzar metas establecidas.

En ese sentido, Peñarreta (2014) en su estudio, mencionó a los autores Menguzzato y Renau quienes, marcando una clara diferencia, establecieron como una característica esencial de un administrador el poseer una autoridad formal, teniendo como base el poder, el poder legal y algún grado de poder sobre las recompensas. Del mismo modo en su estudio, acertadamente refirió a Lussier y Achua, quienes delimitaron al líder como aquel individuo que puede influir en las actitudes y opiniones de los miembros de un colectivo, sin que para ello tenga que estar dotado de autoridad formal.

De lo citado por Mendoza et al. (2012), quien destacó lo señalado por los autores Zohar y Luria, respecto a la transformación que genera dentro de una organización el contar con líderes con características muy particulares, denominándolos así catalizadores del potencial, porque acrecientan el compromiso organizacional, misma que tiene como resultado la mejora de la calidad de las relaciones interpersonales entre los miembros de un colectivo; el resultado positivo que genera la influencia de un líder no solo se orienta en el trabajo en equipo del personal en tareas individuales, sino que busca enfocarse en la permanencia de la satisfacción organizacional del ambiente de trabajo. De ahí, que para la autora Pazmiño (2021), quien publicó el trabajo investigativo denominado Estilos de liderazgo de la dirección y su incidencia en el compromiso organizacional de los colaboradores de la Agencia de Promoción Económica ConQuito, ha enfatizado con gran acierto que el liderazgo marca una gran diferencia entre el éxito y el fracaso de una organización, de tal manera que se reafirma que la efectividad del alcance del éxito en una organización es la influencia de un líder de forma positiva hacia sus seguidores.

Por lo que, habiendo establecido claramente las características primordiales que conlleva a un ser humano a ser llamado líder, se realiza ahora un abordaje teórico metodológico del liderazgo en las organizaciones, lo que a su vez permite abrir un abanico de opciones en relación a las definiciones del estudio del mismo abordado desde diferentes disciplinas en el transcurso de la historia. Lupano y Castro (2016) destacaron en su artículo referente a estudios sobre el liderazgo a investigadores tales como Kroeck, Lowe y Yulk quienes precisaron sobre la variedad del contenido conceptual que en muchos de los casos ha sido contradictoria de lo que en inicios se identificaba como liderazgo; el espectro amplio con el cual este término ha evolucionado en la actualidad, nos permite enfocarlo desde cuatro tipos de enfoques, el de rasgos, conductual, situacional y transformacional.

Esta diversidad de aspectos sobre el precitado tema, en la actualidad existen otras corrientes en el estudio del liderazgo que es la del procesamiento de la información, los autores quienes han enfatizado en dicha corriente actual han analizado el papel predominante que enredan las percepciones y las teorías implícitas de líderes y seguidores en el proceso del liderazgo; de ahí resurge el hecho que se adviertan más perspectivas; como por ejemplo, la teoría relacional del liderazgo que nació en la década de los 80 y 90, subsiguientemente y la que actualmente está en auge es aquella denominada e-Leadership, desde el 2001, perspectiva que se concentra como un proceso de liderazgo de influencia (Lupano & Castro, 2006).

En este sentido cuando se precisa del liderazgo, es inevitable no destacar el hecho de la presencia e influencia de los distintos estilos existentes. Los mismos, a más de estar relacionados con las características intrínsecas de la persona, se relacionan con las características que poseen los miembros que conforman la organización o equipo liderado. Por lo que, identificar y

posteriormente adoptar por el profesional, el estilo idóneo, que cumpla con los requerimientos de la Institución, será de vital importancia para mejorar la eficiencia y la satisfacción de los colaboradores.

En lo que respecta a las organizaciones contemporáneas, los estilos de liderazgo según advirtió el autor Jimenez y Villanueva (2018), se han clasificado en varios tipos de los cuales los más conocidos o estudiados son los autocráticos, democráticos, transformacional y transaccional. Este estudio investigativo tendrá como objetivo determinar el impacto que pueda producir el liderazgo transformacional, en los colaboradores que forman parte del Gobierno Autónomo de Machala. A continuación, se disgregará a mayor detalle lo que implica este liderazgo transformacional.

### **Liderazgo Transformacional**

Según Burns (1998) citado en Añazco et al. (2018), el estilo de liderazgo transformador “ocurre cuando una o más personas se involucran con otros en tales una forma en que los líderes y seguidores se elevan entre sí a un mayor nivel de motivación y moralidad” (p. 144).

La conceptualización por parte de los autores Fincowsky y Krieger (2011) respecto a la organización, esta no solo debe ser delimitada a una institución que opera de manera específica por el solo hecho de cumplir metas y objetivos, sino que demarca desde una diferencia estriba las metas que persigue con un equipo de trabajo que alinea su labor en función del camino del buen líder, teniendo como resultado no solo la generación de productos y servicios que permitan cumplir con las metas y objetivos de la organización sino además brindar un servicio de calidad

impulsando la creación e innovación; de ello se desprende la necesidad de las organizaciones de tener en el equipo de trabajo un líder que inspire en los colaboradores la motivación para dar sentido al esfuerzo personal y grupal, fortaleciendo los grupos de trabajo, obteniendo como resultado una productividad eficaz.

Identificar el estilo de liderazgo que prima en las organizaciones es indispensable, puesto que de esta manera se obtendrá el nivel de influencia directa del colaborador y este a su vez en la organización y en la sociedad, por cuanto están intrínsecamente conectadas, una alternativa al desempeño idóneo en las organizaciones es humanizar el trabajo, profundizándolo desde la perspectiva de los efectos generados en el colaborador por el estilo de liderazgo que la organización mantiene con el equipo directivo que lo encabeza. Es apropiado citar al autor Del Prado (1998), quien precisó el motivo del por qué inducir a la reflexión acerca de qué es y cómo operan las llamadas organizaciones para así posteriormente dentro de ese marco conceptual enmarcar la gestión del personal, dentro de ese contexto, señala desde la premisa básica de que las organizaciones son sistemas abiertos que requieren del hombre para compensar sus necesidades, sistema que opera eficazmente; sin embargo además de humanizar el trabajo en equipo encaminado a un buen líder desde otra arista y desde un aspecto extremo, las organizaciones también cuentan con relaciones hipotéticamente hablando en relaciones ásperas entre la parte directiva o llamado también personal del nivel jerárquico superior y colaboradores o subordinados, característica que es más común en la realidad, situación que debe superarse porque los conflictos en las organizaciones siempre van a existir, no es una metáfora considerar la idea de una organización sin problemas entre el nivel directivo y sus colaboradores, por ello es sostenible tener en cuenta la idea que mantuvo el autor Warren Bennis, al señalar: “la salud mental de la organización depende del espíritu de investigación, del deseo de experimentar y de

la capacidad de adaptación” (Del Prado, 1998, p. 48) y del cual se desprende de una lógica más humanista de ver las organizaciones y de resolver conflictos en ellas.

De lo citado por Ramírez (2019) señaló que las investigaciones puestas en marcha por Bass (1985) van direccionados a una serie de estudios in situ que demuestran que el liderazgo transformacional se encuentra intrínsecamente relacionado con la satisfacción laboral de los colaboradores, reconociendo sus logros y buen desempeño.

Finalmente, se identifica con esta vertiente del liderazgo, por el impacto positivo que tendría en el GADMM, ya que permitirá la construcción de una visión compartida, que genere un mayor compromiso entre los miembros que conforman la Institución y los objetivos fijados.

### **Satisfacción laboral**

En atención al constructo en referencia, se precisa que “la satisfacción laboral esta conformada por tres componentes: cognitivo, afectivo y comportamental, los cuales se manifiestan a través de las percepciones, sentimientos y actitudes” (Álvarez, 2019, p. 3); de ahí que, sobre lo previamente citado además se visura que según la revista de Estudios Gerenciales en el artículo elaborado por el autor Pujol y Dabos (2018), quienes refirieron sobre dicho constructo, al definirlo por parte de Fritzsche y Parrish, como “el grado en que a los empleados les gusta su trabajo” (p. 5), lo cual permite que exista predisposición frente al trabajo, por mantener y desarrollar algunas creencias y valores positivos, los cuales se generaron en el desempeño de las labores, de lo cual se desprenden los factores extrínsecos e intrínsecos, como así lo denominaron los autores Varghese y Chirayath, en el texto de análisis en la percepción

entre clima organizacional y satisfacción laboral del sector industrial, texto elaborado por Meza (2017).

Según lo expresado en líneas que anteceden, los factores extrínsecos se los define como motivadores tangibles que pueden ser vistos por cualquier individuo, aquellos que son definidos como recompensas, ambiente laboral adecuado, etc.; mientras que los factores intrínsecos que se generan internamente en el individuo son relativos a los sentimientos, sus logros y experiencias; lo previamente citado nos permite apreciar que en la satisfacción laboral importan tanto las experiencias vividas de forma personal en la empresa y lo que dichas experiencias generan al individuo de forma interna, ámbitos muy acertados y que permiten tener una expectativa de a donde se debe observar en procesos laborales a fin de medir y cuantificar la satisfacción laboral.

Así mismo, se debe mencionar que según el artículo de la satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en un Pyme de servicios de seguridad en el Perú, realizado por Navarro y Pérez en el año 2008 según se advierte en Boada (2019), dentro del cual se precisó sobre la medición de la satisfacción laboral se puede realizar de forma unidimensional o multidimensional, la primera se evalúa la satisfacción como una actitud general hacia el trabajo mediante una pregunta global al trabajador sobre su satisfacción en el trabajo y según “considera un conjunto de factores, que pueden ser medidos con el fin de calcular el nivel de satisfacción laboral del individuo” (p. 82).

A fin de estudiar los factores que permiten alcanzar la satisfacción laboral se partirá del análisis de lo manifestado por Robbins y Judge (2009) cuyos aportes pone a conocimiento cada uno de los componentes de la satisfacción laboral, exponiendo cuatro factores que conducen a lograr altos niveles de dicha satisfacción, atribuyéndole ciertos rasgos propios del trabajo.

**Tabla 1***Factores para alcanzar la satisfacción laboral*

<b>Factores que inducen a la Satisfacción Laboral</b>	<b>Atributos del empleo</b>
1. Satisfacción con una labor que plantee retos mentales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Libertad en el desempeño del trabajo</li> <li>• Oportunidades para usar las aptitudes/habilidades</li> <li>• Variedad de trabajo</li> <li>• Estructura de la labor</li> </ul>
2. Satisfacción con recompensas equitativas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pago</li> <li>• Prestaciones</li> <li>• Reconocimiento al desempeño del empleado</li> </ul>
3. Satisfacción con las condiciones apropiadas de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sensación de seguridad en el ambiente de trabajo</li> <li>• Flexibilidad para balancear la vida y los asuntos laborales</li> <li>• Estabilidad laboral</li> <li>• Oportunidades de avance en la carrera</li> <li>• Capacitación y formación</li> </ul>
4. Satisfacción con los compañeros colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relación con los compañeros</li> <li>• Comunicación entre los empleados y la administración</li> <li>• Relación con el supervisor inmediato</li> </ul>

**Tomado de:** “Satisfacción Laboral en las Pyme colombianas del sector Textil-Confección” (p. 396), por A. Moreno, E. Chang, y J. Romero, 2018, *Revista Venezolana de Gerencia*. 14.

Según lo mencionado en el párrafo anterior y en atención al desarrollo realizado por Moreno et al. (2017) quienes destacaron lo señalado por Robbins y Judge (2009), como se puede

evidenciar en la tabla 1, respecto al primer factor mencionan que la gran cantidad de trabajadores prefieren disponer de libertad para tomar sus decisiones así mismo como disponer de autonomía, a fin de desarrollar de forma completa sus habilidades; el segundo factor determina los estímulos que influyen dentro del ambiente laboral dentro de los cuales se describe a los económicos (pagos justos) y no económicos (reconocimiento); el tercer factor se refiere a que el lugar de trabajo se encuentre en las condiciones adecuadas, de igual forma que el ambiente laboral permita el crecimiento de la persona; el último factor hace referencia que la interacción entre las personas propicie un ambiente adecuado y no solo entre semejantes sino también con los superiores y con el jefe inmediato.

La autora Moreno (2020) enfatizó la característica que los autores Bass y Riggio (2006) matizaron en los líderes transformacionales como un aspecto diferenciador, siendo esta la motivación, inspiración, el espíritu de equipo y la visión compartida.

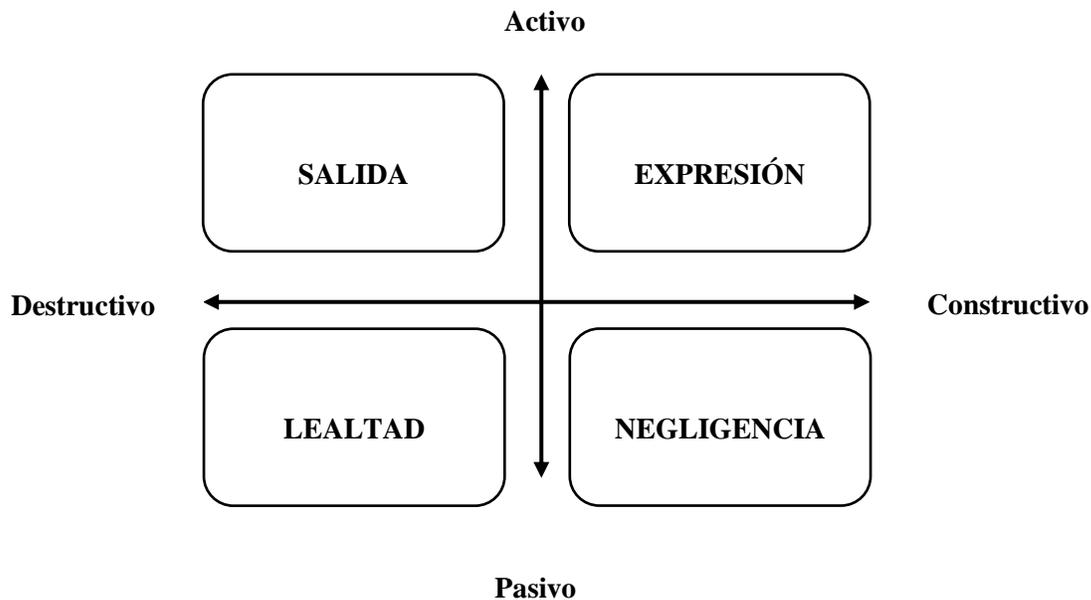
En síntesis, la satisfacción en el trabajo es un estado general que resulta del conjunto de actitudes específicas que el colaborador mantiene respecto a factores, pero surge una duda *¿Qué se puede definir como insatisfacción laboral?*, como es lógico cuando a los empleados les gusta su trabajo es notorio, y cuando les disgusta aún más, pues al contrario de lo que se ha venido comentado, implicaría el no cumplimiento de los factores extrínsecos e intrínsecos inmersos en el entorno laboral, lo que conllevaría a la inconformidad con la tarea ejecutada o con el ambiente mismo. Así mismo, está ligada a una percepción de inequidad, es decir, cuando se cree que lo que se recibe a cambio de un trabajo no es justo en comparación a otros.

La mencionada insatisfacción en el colaborador puede ser expresada de manera interna o externa, para ello Robbins y Judge (2009) determinaron que existen cuatro respuestas principales

ante la insatisfacción que experimentan los colaboradores, las cuales se extienden en un cuadrante que oscila según dos dimensiones la construcción/destrucción y la actividad/pasividad.

### Figura 1

*Respuestas a la insatisfacción en el trabajo*



**Tomado de:** *Comportamiento Organizacional* (p. 87), por S. Robbins y T. Judge, 2009, Pearson Education.

En lo determinado por Robbins y Judge (2009) se puede llegar a concluir que el cuadrante denominado salida presentado en la figura que antecede, significa que la insatisfacción provoca la renuncia del mismo a fin de buscar nuevas condiciones de trabajo; la expresión es la manera activa de mejorar a través de intervenciones aportando sugerencias y permitiendo llegar a una solución al conflicto; la lealtad supone que el colaborador defiende la organización ante injerencias y críticas; y por último la negligencia significa que no existe predisposición manifestándose una clara ausencia y errores en las labores.

Con los criterios antes esbozados, en la presente investigación se realiza un análisis de todos los factores que implican la satisfacción laboral, para con ello verificar el aporte del liderazgo transformacional en la gestión del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Machala, permitiendo desarrollar los objetivos planteados en el presente trabajo.

### **Estudios realizados que abordan las variables**

Soria (2018) realizó un estudio a través del cual, analizó la relación entre los estilos de liderazgo y los niveles de satisfacción en una empresa de servicios en Ambato. Se trató de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones (CNT), misma que cuenta con una población de 65 trabajadores dentro del área comercial en la provincia de Tungurahua; estudio en el cual trabajaron con las agencias que forman parte de la ciudad de Ambato, sumando 33 trabajadores. Para el efecto, Soria trabajó con el test del Grid Gerencial de Blake y Mouton, y con el cuestionario de satisfacción laboral s10/12 de Meliá y Peiró.

Con la aplicación del cuestionario de satisfacción laboral s10/12, el cual evaluaba tres dimensiones: Ambiente físico que tuvo una media entre 4.3 a 5.5, supervisión con un rango ubicado en 4.4 a 4.7 y prestaciones con un nivel que se encontraba en 3.7 a 5.6, se identificó que la mayoría de los trabajadores se encontraban satisfechos, mientras que sólo un mínimo porcentaje estaba insatisfecho, el cual se lo atribuía al estilo de liderazgo que se manejaba en su agencia y la decadencia de algunos beneficios.

Entendiéndose de tal manera que aplicaron el Grid gerencial a los supervisores de cada agencia con el objetivo de evaluar el estilo de liderazgo que manejaba cada uno, el estilo que

predominaba era el liderazgo equilibrado, el cual se caracterizaba por ajustarse al sistema y al ritmo cómodo que los demás habían llegado a adoptar; sin que existiera esfuerzo por mejorar los resultados, aun cuando estos sean menos de los que podían haberse obtenido con una manera diferente de supervisar, pero también se encontró el estilo empobrecido.

Durante la realización de la investigación determinaron que entre el estilo de liderazgo y la satisfacción laboral no existía o no se encontraba una relación clara. Existían agencias que trabajaban bajo un liderazgo empobrecido pero que se encontraban satisfechas. Por tanto, todo dependerá de la valoración y el grado de compromiso que los empleados tengan por los objetivos organizacionales antes que por objetivos individuales.

El autor Chacón (2016) realizó un estudio el cual tuvo como objeto identificar en qué medida el estilo de liderazgo transformacional se relacionaba con los niveles de satisfacción laboral en una organización limeña del rubro logística. El mismo, estuvo conformado por 65 trabajadores dependientes de una organización privada del rubro de Logística y Courier de Lima Metropolitana, los cuales se encontraban en condición de contratados y ocupaban diferentes posiciones. Se utilizó el Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ), desarrollado por los autores Bass y Avolio (2000) y adaptada en el contexto chileno por Vega y Zavala (2004). La aplicación del instrumento se realizó sobre una muestra no probabilística, dirigida, compuesta por 10 grupos de trabajo del área de ventas, a 107 seguidores, y 10 líderes.

La sub-escala de liderazgo transformacional estuvo conformada por los siguientes factores: consideración individualizada, motivación inspiradora, estimulación intelectual e influencia idealizada o carisma. Al realizar el análisis de la información obtenida, se pudo

constatar que la escala de liderazgo transformacional presentó un índice de consistencia interna apropiado  $\alpha = 0.96$ .

A nivel descriptivo, todas las dimensiones de las variables liderazgo transformacional reportaron puntajes ubicados en la calificación favorable de cada una de las mediciones, siendo el máximo puntaje 5. Asimismo, la satisfacción laboral fue analizada y se pudo observar que las dimensiones de la variable poseen un puntaje elevado, siendo el máximo puntaje 4.

Las dimensiones influencia idealizada, consideración individualizada, motivación inspiracional y estimulación intelectual, que pertenecían a la escala de liderazgo transformacional, según el criterio de Cohen (1983), correlacionaron de manera significativa, positiva y mediana con las dimensiones de la escala de satisfacción laboral, ello indicaba, de acuerdo a lo esperado, que al elevarse la percepción de liderazgo transformacional en sus líderes inmediatos, la satisfacción laboral será más elevada.

## **Marco Metodológico**

El diseño metodológico conducente para este estudio fue el enfoque cuantitativo por cuanto se ha confirmado a través de datos numéricos variables la incidencia del liderazgo en la satisfacción laboral de los colaboradores que conforman el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Machala. El enfoque cuantitativo según Flores (2019) citó lo mencionado por Kerlinger referente al enfoque cuantitativo denominado así por estudiar aspectos y problemáticas medibles mediante métodos estadísticos que permiten describir, analizar, explicar y predecir las causas e incidencias de dichos fenómenos.

El estudio es de alcance descriptivo – correlacional, según Galarza (2020) señaló que: “en este alcance de la investigación surge la necesidad de plantear una hipótesis en la cual se proponga una relación entre dos o más variables” (p. 3), siendo así el propósito de este alcance describir y fundamentar aspectos de estas variables, por lo que el presente estudio describe la realidad que se vive al interior de la institución pública en mención, de la forma más fiel y neutral posible.

El diseño de la investigación es no experimental de corte transversal, ya que la toma de datos se realizó en un tiempo específico, la autora Risco (2020) señaló que para este diseño: “se mide una sola vez las variables y con esa información se realiza el análisis; se miden las características de uno o más grupos de unidades en un momento específico, sin evaluar la evolución de esas unidades” (p. 4). El método aplicado fue el deductivo con enfoque epistemológico positivista; siendo este método definido por el autor Castellanos (2017) como aquel que: “basa sus cimientos en determinados fundamentos teóricos, hasta llegar a configurar hechos o prácticas particulares” (p. 11); de ahí que el paradigma positivista según Ricoy (2006) citado en Ramos (2015), destacó que “sustentará a la investigación que tenga como objetivo comprobar una hipótesis por medios estadísticos o determinar los parámetros de una determinada variable mediante la expresión numérica” (p. 2).

La población estuvo conformada por personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Machala, el cual corresponde a 500 servidores públicos en su totalidad; la muestra se seleccionó con fórmula de población finita, con la cual se obtuvo una muestra de 232 funcionarios municipales. Se utilizó como técnica de recolección de datos el cuestionario de liderazgo Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ), el mismo que se

fundamenta teóricamente en las ideas de B.M. Bass (Moreno, 2021). El autor Molero et al. (2010), señaló que “es, desde hace más de dos décadas, uno de los instrumentos más usados para medir el liderazgo en el campo de la psicología de las organizaciones” (p. 1). Cabe destacar, que se solicitó la debida autorización para aplicar el cuestionario, al investigador que validó el instrumento.

En lo que respecta al constructo de satisfacción laboral se utilizaron como aspectos de medición los ítems aplicados por Obeng et al. (2013), en su estudio Prácticas de Trabajo de Alto Rendimiento e Intención de Rotación: Investigando el rol mediador de la moral de los empleados y el papel moderador de la psicología capital.

Para ambos cuestionarios aplicados para dichos constructos se utilizó una escala de Likert de 5 puntos, siendo: 1 nunca; 2 rara vez; 3 a veces; 4 a menudo; y, 5 casi siempre; escala que se encuentra identificada conforme se encuentra así establecido por el autor Bertrám (2008) citado por Matas (2018), quien destacó que: “las llamadas escalas Likert son instrumentos psicométricos donde el encuestado debe indicar su acuerdo o desacuerdo sobre una afirmación, ítem o reactivo, lo que se realiza a través de una escala ordenada y unidimensional” (p. 2).

## **Análisis de resultados**

A continuación, se realizará el procedimiento estadístico, para corroborar la hipótesis de que las variables están relacionadas:

Antes de aplicar el cuestionario se comprobó la fiabilidad del instrumento, para lo cual se calculó el Alfa de Cronbach obteniendo un índice de 0,968, como se muestra en la tabla 2, este indicador evidencia que el instrumento tiene consistencia interna.

**Tabla 2**

*Estadísticas de fiabilidad*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,968	75

Para realizar el análisis de correlación, se validó que no existieran datos perdidos o atípicos, luego se procedió a confirmar si los datos tenían distribución normal, a través de la prueba de Kolmogorov-Smirnov se obtuvo que ninguna de las dos variables posee distribución normal, tal como se puede observar en la siguiente tabla:

**Tabla 3**

*Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra*

		Liderazgo Transformacional	Satisfacción Laboral	
N		232	232	
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	269,91	22,92	
	Desv. Desviación	45,113	2,953	
Máximas diferencias extremas	Absoluta	,071	,255	
	Positivo	,047	,241	
	Negativo	-,071	-,255	
Estadístico de prueba		,071	,255	
Sig. asin. (bilateral) <sup>c</sup>		,006	<,001	
Sig. Monte Carlo (bilateral) <sup>d</sup>	Sig.	,006	,000	
	Intervalo de confianza al 99%	Límite inferior	,004	,000
		Límite superior	,008	,000

Como los datos no poseen distribución normal se procedió a calcular el índice de correlación de Rho de Spearman, los índices y el nivel de significancia, se muestran en la siguiente tabla:

**Tabla 4**  
*Correlaciones*

			Liderazgo Transformacional	Satisfacción Laboral
Rho de Spearman	Liderazgo Transformacional	Coefficiente de correlación	1,000	,565**
		Sig. (bilateral)	.	<,001
		N	232	232
	Satisfacción Laboral	Coefficiente de correlación	,565**	1,000
		Sig. (bilateral)	<,001	.
		N	232	232

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

Con los datos obtenidos del p-value < 0,01 se puede decir que para esta unidad de análisis no existe evidencia significativa que determine que no hay relación entre las variables, además el coeficiente de correlación que se obtuvo fue de 0,565 con lo cual se identifica una relación directa y moderada entre el liderazgo transformacional y satisfacción laboral.

## Discusión

A continuación, se expondrá la relación existente entre algunas de las teorías descritas a lo largo de este artículo, y los hallazgos más representativos encontrados luego del estudio de ambas variables.

En relación a la teoría establecida por el autor Moreno (2020), misma que determinó que un líder es quien reconoce y potencia a los miembros de la organización institucional, poniendo en manifiesto cuatro componentes que posee un líder transformacional, como lo son la estimulación intelectual, consideración individualizada, inspiración, motivación e influencia idealizada; dicha teoría es confirmada en esta unidad de análisis una vez analizados los resultados obtenidos, al revelar que sus jefes directos en efecto son percibidos y reconocidos como líderes, que a su vez ejercen un liderazgo de tipo transformacional.

Los líderes al interior del GADM de Machala, potencian a los miembros de su equipo, al estar dispuestos a instruirlos o enseñarles siempre que lo necesiten, así lo pone en manifiesto el 58,2% del total de los encuestados; así mismo, incentivan a la estimulación intelectual, al promover al equipo a que vean los problemas como oportunidades para aprender (59,5%), al pedirles que respalden sus opiniones con argumentos sólidos (50%), al hacer que se basen en el razonamiento y la evidencia para resolver los problemas (56,9%), al comprobar que piensen en todas las implicaciones antes de actuar (46,6%), y al comunicarles expectativas de alto rendimiento (50,4%); la consideración individualizada en cambio, es confirmada por los miembros, al manifestar que cada uno de ellos son tratados de forma individual por sus jefes directos (36,6%), y al momento de ellos ayudar e interesarse por los recién llegados (64,2%); la inspiración, motivación e influencia idealizada, es perceptible de parte de los líderes al desarrollar formas de motivar a sus colaboradores (55,2%), darles charlas para animarlos (49,1%), al conseguir que los miembros de sus equipos hagan más de lo que esperaban poder hacer (56,9%), y al potenciar su motivación de éxito (59,5%).

Lo indicado por el autor Soria (2018), con respecto a que liderar va más allá, definiéndose como la capacidad que posee un determinado individuo para influenciar, direccionar, con el objetivo de alcanzar metas establecidas, es confirmado por el 63,4% de los encuestados quienes consideran que los líderes al interior del GAD creen y transmiten la importancia de la misión institucional, les presentan las cosas con un enfoque que consideran los estimula (56,9%), y al preocuparse de formar a aquéllos que lo necesitan (56,9%).

Lo citado por Mendoza et al. (2012), quienes destacaron lo señalado por los autores Zohar y Luria, respecto a la transformación que genera dentro de una organización el contar con líderes con características muy particulares, denominándolos así catalizadores del potencial, porque acrecientan el compromiso organizacional, misma que tiene como resultado la mejora de la calidad de las relaciones interpersonales entre los miembros de un colectivo; y que el resultado positivo que genera la influencia de un líder no solo deberá orientarse en el trabajo en equipo del personal en tareas individuales, sino además enfocarse en la permanencia de la satisfacción organizacional del ambiente de trabajo, es comprobado en los colaboradores del GAD Municipal de Machala al arrojar como resultado de estudio un porcentaje alto de nivel de satisfacción laboral de los mismos, un 71,1% de los encuestados está satisfecho con sus compañeros de trabajo, y un 80,2% está satisfecho con su trabajo en general.

En referencia a lo citado por Ramírez (2019) señaló que las investigaciones puestas en marcha por Bass (1985) van direccionados a una serie de estudios in situ que demuestran que el liderazgo transformacional se encuentra intrínsecamente relacionado con la satisfacción laboral de los colaboradores, reconociendo sus logros y buen desempeño. Lo anteriormente expuesto, es confirmado en la unidad de análisis, al determinarse que los líderes al interior del GAD

reconocen los logros de sus colaboradores (58,6%), les dan la oportunidad de saber cómo lo están haciendo (54,7%), y al elogiarlos cuando hacen bien su trabajo (51,3%). Esto también denota la satisfacción que tienen ellos con sus jefes directos, siendo estos un 72,4% de los colaboradores administrativos encuestados.

Finalmente, la autora Moreno (2020) enfatizó las características que los autores Bass y Riggio (2006) matizaron en los líderes transformacionales como aspectos diferenciadores, siendo estos la motivación, inspiración, el espíritu de equipo y la visión compartida. El 68,1% de los colaboradores se siente orgullosos de trabajar con sus jefes, el 62,1% tiene completa confianza en él, el 58,2% confía en la capacidad de su jefe para superar cualquier obstáculo, y el 84,9% manifiesta sentir un total respeto hacia ellos.

Siendo así que, una vez comparados los hallazgos, se confirman esos datos en la unidad de análisis del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Machala, determinando que existe una relación, directa, positiva, y moderada entre las variables. A mayor liderazgo, mayor satisfacción.

## Conclusiones

Con los resultados obtenidos de la aplicación de las encuestas, se advierte que el enfoque de las preguntas se basa en los factores que se han encaminado a ambas variables de estudio, tanto de liderazgo como de satisfacción laboral, y cuyos resultados positivos permiten visurar que efectivamente el aporte del liderazgo de tipo transformacional de los jefes inmediatos con los que cuenta la Institución Municipal, ha permitido una excelente gestión por parte de los colaboradores, lo que evidencia lo citado por el autor Pujol y Dabos (2018), quien señaló lo definido por parte de Fritzsche y Parrish, como “el grado en que a los empleados les gusta su trabajo” (p. 5); finalmente de los resultados demuestran que el liderazgo transformacional se encuentra intrínsecamente relacionado con la satisfacción laboral de los colaboradores, en el reconocimiento de sus logros y buen desempeño.

Concluyendo como tal que, la satisfacción laboral se la puede relacionar directamente con el conocimiento del trabajador dentro de entidad pública como es el caso que atañe, observándose que el componente emocional que genera el que el jefe inmediato trabaje mancomunadamente con su equipo, incide de tal manera que, la respuesta de este es favorable con la institución generándose un impacto masivo con el resto de los colaboradores, estas acciones pueden ir referidas hacia el trabajo en general o dirigido a ciertos escenarios específicos del mismo.

De ahí nace la interrogante parte de este artículo científico, que es el hecho de identificar los factores que influyen en esta percepción, obteniendo como resultado a esa interrogante lo citado por Moreno et al. (2017) quienes destacaron lo señalado por Robbins y Judge (2009), respecto a los siguientes factores: primer factor menciona que la gran cantidad de trabajadores prefieren disponer de libertad para tomar sus decisiones así mismo como disponer de autonomía,

a fin de desarrollar de forma completa sus habilidades; el segundo factor determina los estímulos que influyen dentro del ambiente laboral dentro de los cuales se describe a los económicos (pagos justos) y no económicos (reconocimiento); el tercer factor se refiere a que el lugar de trabajo se encuentre en las condiciones adecuadas, de igual forma que el ambiente laboral permita el crecimiento de la persona; el último factor hace referencia que la interacción entre las personas propicie un ambiente adecuado y no solo entre semejantes sino también con los superiores y con el jefe inmediato.

Con lo citado en líneas que anteceden, se corrobora la hipótesis que existe relación entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Machala, existiendo una relación directa, positiva, y moderada entre las variables del estudio.

## **Recomendaciones**

Se recomienda a los líderes de la Institución Municipal incorporar a su agenda de actividades, reuniones periódicas, que les permitan además de un espacio de diálogo abierto con sus colaboradores, la oportunidad para agradecerles y recompensarlos públicamente por sus logros y éxitos. Se enfatiza en el hecho de no aparecer únicamente al final cuando el trabajo o proyecto ya esté concluido para elogiarlos, sino involucrarse en el proceso, comprender cómo están progresando los miembros del equipo, y prestar la ayuda necesaria de ser el caso.

Del mismo modo, un buen líder conoce la importancia de inspirar a su equipo en momentos claves, por lo que se recomiendan así mismo, la realización de charlas que ofrezcan

una visión que apasione y contagie a todo el equipo, en pro de la consecución de los objetivos planteados.

Finalmente, como líneas de investigación futuras, se recomienda desarrollar un plan para promover el desarrollo/fortalecimiento del liderazgo transformacional, lo que permitirá potenciar el desarrollo personal y profesional de los colaboradores del nivel jerárquico superior del GAD Municipal de Machala, lo que repercutirá directamente en la satisfacción, motivación, compromiso, y productividad del capital humano de la Institución.

## Referencias

- Álvarez, C. H. (2019). Tendencias de diseños metodológicos en las publicaciones indexadas sobre la satisfacción laboral del profesorado universitario. *Revista Electrónica Educare*, 23.
- Añazco Camacho, K. A., Valdivieso Salas, R. P., Sánchez Córdova, O. W., & Guerrero Bejarano, M. A. (1 de Octubre de 2018). *Universidad Internacional del Ecuador*. Obtenido de <https://doi.org/10.33890/innova.v3.n10.2018.908>
- Boada Llerena, N. A. (2019). Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en una Pyme de servicios de seguridad en el Perú. *Journal Of Economics, Finance and International Business*, 29.
- Castellanos, B. J. (2017). El uso de los métodos deductivo e inductivo para aumentar la eficiencia al procesamiento de adquisición de evidencias digitales. *Pontificia Universidad Javeriana*, 27.
- Chacón Luna, G. L. (2016). Liderazgo transformacional y su relación con la satisfacción laboral. *Facultad de Letras y Ciencias Humanas*, 36.
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: Mexicana.
- Del Prado, L. (1998). *Liderazgo y Gestión de Personal*. Argentina: Fundación OSDE.
- Flores, F. A. (2019). Fundamentos Epistémicos de la Investigación Cualitativa y Cuantitativa: Consensos y Disensos. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 21.

Franklin Fincowsky, E. B., & Krieger, M. J. (2011). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación de México.

Galarza, C. R. (2020). Los alcances de una investigación. *CienciAmérica*, 5.

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Machala. (22 de Septiembre de 2021).

Estatuto Orgánico Codificado de Gestión Organizacional por Procesos (Resolución Administrativa 273-AGADMM-2021). *Estatuto Orgánico Codificado de Gestión Organizacional por Procesos*. Machala, El Oro, Ecuador.

Jimenez Collante, A., & Villanueva Flores, M. (2018). Los estilos de liderazgo y su influencia en la organización: Estudio del caso en el campo de Gibraltar. *Revista de la Agrupación Joven Iberoamericana de Contabilidad y Administración de Empresas*, 13.

Lupano Perugini, M. L., & Castro Solano, A. (2006). Estudios sobre el liderazgo. Teorías y evaluación. *Fundación Dialnet - Universidad de la Rioja*, 16. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5645396>.

Matas, A. (2018). Diseño del formato de escalas tipo Likert: un estado de la cuestión Likert - Type Scale Format Design: State of Art. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 10.

Mendoza Martínez, I. A., Escobar Álvarez, G. R., & García Rivera, B. R. (2012). Influencia del liderazgo transformacional en algunas variables de satisfacción organizacional en personal docente de una institución pública de educación media superior. *Revista del Centro de Investigación*, 19.

- Meza Barajas, E. (2017 ). Análisis en la percepción del género entre clima organizacional y satisfacción laboral del sector industrial - México. *Instituto Tecnológico de Sonora*, 11.
- Molero, F., Recio, P., & Cuadrado, I. (2010). La medición del liderazgo transformacional y transaccional en España a través del MLQ. *INFOCOPONLINE*, 1.
- Moreno Casado, H. (2021). Adaptación y validación de la escala de liderazgo MLQ-5X al contexto educativo español. *Revista Anales de Psicología*, 322.
- Moreno Charris, A. V., Chang Muñoz, E., & Romero de Cuba, J. (2018). Satisfacción Laboral en las Pyme colombianas del sector Textil-Confección. *Revista Venezolana de Gerencia*, 14.
- Moreno, R. A. (2020). El liderazgo transformacional. *Revista Electrónica de Ciencias Gerenciales*, 18.
- Neira Vaque, D. C., Cárdenas Echeverría, H. A., & Balseca Villavicencio, N. I. (2018). Influencia de la personalidad en los estilos de liderazgo. *Universidad y Sociedad*, 5.
- Obeng, A. F., Zhu, Y., Ewudzie Quansah, P., Ntarmah, A., & Cobbinah, E. (2013). High - Performance Work Practices and Turnover Intention: Investigating the Mediating Role of Employee Morale and the Moderating Role of Psychological Capital. *SAGE Publishing*, 22.
- Pazmiño Carrera, P. E. (26 de Julio de 2021). *Universidad Andina Simón Bolívar*. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10644/8190>

Peñarreta Cuenca , D. S. (06 de Marzo de 2014). *Universidad Andina Simón Bolívar*. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/3872/1/T1389-Pe%C3%B1arreta-La%20influencia.pdf>

Pujol Cols, L., & Dabos, G. (2018). Satisfacción laboral: una revisión de la literatura de sus principios determinantes. *Estudios Gerenciales*, 16.

Ramírez Hernández, J. (2019). Estilos de liderazgo y satisfacción laboral. *ProQuest*, 19.

Ramos, C. A. (2015). Los paradigmas de la investigación científica. *Universidad Femenina del Sagrado Corazón*, 9.

Risco, A. Á. (2020). Clasificación de las Investigaciones. *Universidad de Lima*, 5.

Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Cámara Nacional de la Industria Editorial Mexicana.

Soria Maza, M. B. (01 de Julio de 2018). Relación entre los estilos de liderazgo y los niveles de satisfacción laboral en los empleados de una empresa de servicios en Ambato. *Relación entre los estilos de liderazgo y los niveles de satisfacción laboral en los empleados de una empresa de servicios en Ambato*. Ambato, Tungurahua, Ecuador.

## Apéndices

### Re: Solicitud de Autorización



Héctor Moreno Casado <hmorenoc01@educarex.es>

Para: Usted



Hola, tiene usted nuestra completa autorización para utilizar el instrumento que hemos validado y publicado para sus diferentes investigaciones. Le deseamos toda la suerte para su actividad profesional, un saludo

Estefanía Salmon (<[estefaniasalmon@hotmail.com](mailto:estefaniasalmon@hotmail.com)>) escribió:

Estimado Héctor Moreno Casado, PhD.

Es un gusto saludarlo por este medio, mi nombre es Estefanía Salmon Alvear, y soy de Guayaquil-Ecuador. Actualmente, me encuentro cursando la Maestría en Gestión de Talento Humano, en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

Como tema para mi artículo profesional de alto nivel, elegí investigar acerca de la: Influencia del liderazgo transformacional en la satisfacción laboral de los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Machala.

Por lo que, el motivo de mi correo, es para solicitarle formalmente su autorización para utilizar su cuestionario empleado en su estudio: Adaptación y validación de la escala de liderazgo MLQ-5X al contexto educativo español, para mi investigación.

Por su respuesta, le quedo muy agradecida.

Atentamente,  
Estefanía Salmon A.

Responder

Reenviar

## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Nosotros, García Herrera Gabriela Solange, con C.C: 0706558350 y Salmon Alvear Estefanía Raquel con C.C: 0920325644, autoras del trabajo de titulación: *Influencia del liderazgo transformacional en la satisfacción laboral de los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Machala* previo a la obtención del grado de **MAGISTER EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaramos tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizamos a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 20 de julio de 2022



f. \_\_\_\_\_

Nombre: García Herrera Gabriela Solange  
C.C: 0706558350



f. \_\_\_\_\_

Nombre: Salmon Alvear Estefanía Raquel  
C.C: 0920325644

<b>REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA</b>			
<b>FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN</b>			
<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b>	Influencia del liderazgo transformacional en la satisfacción laboral de los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Machala		
<b>AUTOR(ES)</b> (apellidos/nombres):	García Herrera, Gabriela Solange Salmon Alvear, Estefanía Raquel		
<b>REVISORA / TUTORA</b> (apellidos/nombres):	Zambrano Chumo, Laura María, Econ. Camacho Villagómez, Freddy Ronalde, P.h.D.		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>UNIDAD/FACULTAD:</b>	Sistema de Posgrado		
<b>MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:</b>	Maestría en Gestión de Talento Humano		
<b>GRADO OBTENIDO:</b>	Magister en Gestión de Talento Humano		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	20 de julio de 2022	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	32
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Liderazgo transformacional, satisfacción laboral		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	SATISFACCIÓN LABORAL, LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL, DIRECCIONAR, MOTIVAR, INFLUENCIAR		
<b>RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):</b>	<p>El objetivo general del presente trabajo investigativo es identificar la incidencia del liderazgo transformacional en la satisfacción laboral de los colaboradores que conforman el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Machala. El enfoque metodológico para este estudio fue el enfoque cuantitativo, de alcance descriptivo – correlacional, con diseño no experimental de corte transversal, aplicando el método deductivo con enfoque epistemológico positivista. La población estuvo conformada por personal administrativo del GADM de Machala, el cual corresponde a 500 servidores públicos en su totalidad, obteniendo una muestra de 232 funcionarios municipales mediante fórmula de población finita. Además, se ofrecerá al lector un recorrido por distintas teorías que demuestran que el liderazgo transformacional se encuentra intrínsecamente relacionado con la satisfacción laboral de los colaboradores, aspecto que fue confirmado en la unidad de análisis, corroborando la hipótesis de que existe relación entre las variables de estudio.</p>		
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	

<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:</b> +593 988595215 / +593 993261589	E-mail: <a href="mailto:abg.solange.gh@hotmail.com">abg.solange.gh@hotmail.com</a> / <a href="mailto:estefaniasalmon@hotmail.com">estefaniasalmon@hotmail.com</a>
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN: N:</b>	<b>Nombre:</b> Bustos Goya, Zoila Rosa	
	<b>Teléfono:</b> +593 992410481	
	<b>E-mail:</b> <a href="mailto:zoila.bustos@cu.ucsg.edu.ec">zoila.bustos@cu.ucsg.edu.ec</a>	

<b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>	
<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>	
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>	
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>	