

**MARINA DE GUERRA DEL PERÚ  
ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA NAVAL  
PROGRAMA COMANDO Y ESTADO MAYOR  
MAESTRÍA EN ESTRATEGIA MARÍTIMA**



**Tesis presentada para obtener el  
grado académico de Maestro en Estrategia Marítima**

**“Liderazgo y satisfacción laboral del personal de la Fuerza de Aviación  
Naval de la Marina de Guerra del Perú en el año 2022”**

**Presentado por:**

**C. de C. Walter Gustavo, Poblet Domenak**  
<https://orcid.org/0000-0002-9806-5675>

**Asesor técnico**

**C. de N. (r). Doctor. Fidel, Santamaría Cruz**  
<https://orcid.org/0000-0001-8145-5792>

**Asesor Metodológico**

**Doctora. Galia Susana, Lescano López**  
<https://orcid.org/0000-0001-7101-0589>

**La Punta, 2022**



**Repositorio ESUP**

# Acta de sustentación



ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA NAVAL  
Secretaría Académica  
División de Grados y Títulos

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS N° 015

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN ESTRATEGIA MARÍTIMA

La Punta, 15 DIC 2022.

En cumplimiento de lo establecido en la Resolución Directoral N° 033-2022-MGP/ESUP, de fecha 12 de diciembre del 2022, se reúne el Jurado Examinador, integrado por:

1. Doctor Carl Johan BLYDAL (Presidente)
2. Capitán de Corbeta Magister Eduardo FRANCIA Ramírez (Miembro)
3. Capitán de Fragata (r) Magister Oscar PRIETO Meléndez (Miembro)

Para evaluar la sustentación de la Tesis titulada "Liderazgo y satisfacción laboral del personal de la Fuerza de Aviación Naval de la Marina de Guerra del Perú-2022", presentado por el Capitán de Corbeta Walter POBLET Domenak.

Después de escuchar la exposición oral y defensa de la Tesis, y como resultado de la deliberación, se acuerda conceder la calificación de:

- Aprobado por unanimidad, con calificación de Sobresaliente y recomendación a publicación.
- Aprobado por unanimidad, con calificación de Muy Bueno y recomendación a publicación.
- Aprobado por unanimidad con calificación de Bueno
- Aprobado por mayoría
- Desaprobado

en mérito de lo cual el Jurado Examinador le declara **Apto**  **No Apto**

para que se le otorgue el Grado Académico de Maestro en Estrategia Marítima.

En fe de lo expuesto firman la presente:

Presidente  
Doctor  
Carl Johan BLYDAL  
C.E. 000876227

Miembro  
Magister  
Capitán de Corbeta  
Eduardo FRANCIA Ramírez  
DNI. 43314764

Miembro  
Magister  
Capitán de Fragata (r)  
Óscar PRIETO Meléndez  
DNI. 18090425

# Declaración de originalidad



ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA NAVAL  
DEPARTAMENTO DE INVESTIGACIÓN  
DIVISIÓN DE TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN

## ANEXO X18

### Declaración de Originalidad del Trabajo de Investigación (Asesor Metodológico)

Yo, Dra Galia Susana Lescano López con DNI 06451655, en mi condición de asesor metodológico del trabajo de investigación del Programa de Maestría en Estrategia Marítima de la Escuela Superior de Guerra Naval.

#### DECLARO:

Que la Tesis titulada

"LIDERAZGO Y SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL DE LA FUERZA DE AVIACIÓN NAVAL DE LA MARINA DE GUERRA DEL PERÚ EN EL AÑO 2022", presentada por el Capitán de Corbeta, Bachiller, Walter Gustavo Poblet Domenak, para el otorgamiento del grado académico de Maestro en Estrategia Marítima, ha sido revisada con el programa anti plagio y/o de coincidencias autorizado por la Escuela Superior de Guerra Naval, utilizando los filtros autorizados; cuyo informe de originalidad detallado presenta un índice de similitud de 25 %.

Se ha revisado con detalle dicho informe y no se advierte indicios de plagio en las coincidencias detectadas, atribuyéndose la autoría a las fuentes de información utilizadas.

A mi leal saber y entender la Tesis Completa cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Escuela Superior de Guerra Naval.

La Punta, 11 de mayo del 2023

\_\_\_\_\_  
Doctora, Galia Susana Lescano López  
DNI: 06451655

## DEDICATORIA

*A mi familia y especialmente  
a mi hija Valentina que es el motor  
e incentivo para mi progreso  
profesional y personal*

*A todas aquellas personas  
que creen que el principal  
cimiento de una sociedad  
desarrollada es el estudio*

## **AGRADECIMIENTO**

A todas los que participaron, de manera desinteresada, en el desarrollo del presente trabajo, brindándome su valioso tiempo coadyuvando a culminar de manera satisfactoria esta investigación.

## ÍNDICE

|   |           |
|---|-----------|
| Dedicatoria.....                                  | i         |
| Agradecimiento.....                               | ii        |
| Índice .....                                      | iii       |
| Listado de tablas .....                           | v         |
| Listado de figuras.....                           | vi        |
| Resumen.....                                      | viii      |
| Abstract.....                                     | ix        |
| Introducción .....                                | 1         |
| <b>CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....</b> | <b>3</b>  |
| 1.1. Situación problemática.....                  | 3         |
| 1.2. Formulación del problema.....                | 7         |
| 1.2.1. Problema principal.....                    | 7         |
| 1.2.2. Problemas secundarios .....                | 7         |
| 1.3. Objetivos de la investigación .....          | 7         |
| 1.3.1. Objetivo general.....                      | 7         |
| 1.3.2. Objetivos específicos .....                | 7         |
| 1.4. Justificación de la investigación.....       | 8         |
| 1.4.1. Justificación teórica .....                | 8         |
| 1.4.2. Justificación práctica.....                | 8         |
| 1.4.3. Justificación ontológica .....             | 9         |
| 1.4.4. Justificación epistemológica .....         | 9         |
| 1.4.5. Justificación metodológica .....           | 9         |
| 1.5. Limitaciones de la investigación.....        | 10        |
| <b>CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO.....</b>             | <b>11</b> |
| 2.1. Antecedentes de la investigación .....       | 11        |
| 2.1.1. A nivel nacional .....                     | 11        |
| 2.1.2. A nivel internacional.....                 | 13        |
| 2.2. Bases teóricas .....                         | 14        |
| 2.2.1. Liderazgo .....                            | 14        |
| 2.2.2. Satisfacción laboral.....                  | 22        |
| 2.3. Base normativa.....                          | 266       |

|   |            |
|---|------------|
| 2.4. Definiciones conceptuales.....   | 266        |
| <b>CAPÍTULO III METODOLOGÍA .....</b>   | <b>288</b> |
| 3.1. Diseño metodológico .....  | 288        |
| 3.2. Población y muestra .....  | 299        |
| 3.2.1. Población de estudio .....   | 299        |
| 3.2.2. Muestra .....  | 299        |
| 3.3. Variables, dimensiones e indicadores .....                                   | 30         |
| 3.4. Formulación de hipótesis .....   | 31         |
| 3.4.1. Hipótesis general.....   | 311        |
| 3.4.2. Hipótesis específicas.....   | 311        |
| 3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....                         | 31         |
| 3.5.1. Técnicas de recolección .....  | 311        |
| 3.5.2. Instrumento de recolección de datos.....                                   | 311        |
| 3.6. Técnicas para el procesamiento de la información y prueba de hipótesis ..... | 344        |
| 3.7. Aspectos éticos.....   | 344        |
| <b>CAPÍTULO IV RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>                            | <b>355</b> |
| 4.1. Resultados de la investigación .....   | 355        |
| 4.1.1. Características de los participantes.....                                  | 355        |
| 4.1.2. Análisis descriptivo.....  | 377        |
| 4.1.3. Prueba de normalidad .....   | 733        |
| 4.1.4. Prueba de hipótesis.....   | 744        |
| 4.2. Análisis y discusión de los resultados de la investigación.....              | 80         |
| <b>CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>                             | <b>833</b> |
| 5.1. Conclusiones .....   | 833        |
| 5.2. Recomendaciones.....   | 844        |
| Referencias bibliográficas.....   | 855        |
| Anexo 1: Matriz de consistencia .....   | 933        |
| Anexo 2: Diagrama de dispersión .....   | 964        |
| Anexo 3: Vista de base de datos en SPSS.....                                      | 995        |
| Anexo 4: Instrumentos para la toma de datos .....                                 | 946        |
| Anexo 5: Acta de consentimiento informado.....                                    | 959        |

## LISTADO DE TABLAS

|  |    |
|--|----|
| Tabla 1. Operacionalización de variables de la investigación .....   | 29 |
| Tabla 2. Análisis de ítem del cuestionario de liderazgo .....  | 31 |
| Tabla 3. Fiabilidad de la variable independiente liderazgo .....   | 32 |
| Tabla 4. Análisis de ítem del cuestionario de satisfacción laboral .....   | 33 |
| Tabla 5. Fiabilidad de la variable dependiente satisfacción laboral .....  | 33 |
| Tabla 6. Resultados de la dimensión “Liderazgo transformacional” .....   | 59 |
| Tabla 7. Resultados de la dimensión “Liderazgo transaccional” .....  | 59 |
| Tabla 8. Resultados de la dimensión “Liderazgo Laissez-faire” .....  | 60 |
| Tabla 9. Resultados de la dimensión “Satisfacción laboral” .....   | 72 |
| Tabla 10. Prueba de normalidad .....   | 72 |
| Tabla 11. Información de ajuste de los modelos .....   | 74 |
| Tabla 12. Pseudo coeficiente entre la percepción del liderazgo y la satisfacción laboral ...                             | 73 |
| Tabla 13. Estimación de parámetros entre la percepción del liderazgo y la satisfacción laboral<br>.....                  | 74 |
| Tabla 14. Información de ajuste de los modelos .....   | 74 |
| Tabla 15. Pseudo coeficiente entre la percepción del liderazgo transformacional y la<br>satisfacción laboral .....       | 75 |
| Tabla 16. Estimación de parámetros entre la percepción del liderazgo transformacional y la<br>satisfacción laboral ..... | 75 |
| Tabla 17. Información de ajuste de los modelos .....   | 76 |
| Tabla 18. Pseudo coeficiente entre la percepción del liderazgo transaccional y la satisfacción<br>laboral .....          | 76 |
| Tabla 19. Estimación de parámetros entre la percepción del liderazgo transaccional y la<br>satisfacción laboral .....    | 77 |
| Tabla 20. Información de ajuste de los modelos .....   | 77 |
| Tabla 21. Pseudo coeficiente entre la percepción del liderazgo Laissez-faire y la satisfacción<br>laboral .....          | 78 |
| Tabla 22. Estimación de parámetros entre la percepción del liderazgo Laissez-faire y la<br>satisfacción laboral .....    | 78 |

## LISTADO DE FIGURAS

|   |    |
|---|----|
| Figura 1. Diagrama del diseño estadístico causal .....                                    | 28 |
| Figura 2. Sexo de los participantes en la investigación .....                             | 34 |
| Figura 3. Rango de edad de los participantes en la investigación .....                    | 36 |
| Figura 4. Dependencia o escuadrón donde laboran los participantes en la investigación ... | 36 |
| Figura 5. Resultados del primer ítem de “Estilos de liderazgo” .....                      | 37 |
| Figura 6. Resultados del segundo ítem de “Estilos de liderazgo” .....                     | 38 |
| Figura 7. Resultados del tercer ítem de “Estilos de liderazgo” .....                      | 38 |
| Figura 8. Resultados del cuarto ítem de “Estilos de liderazgo” .....                      | 39 |
| Figura 9. Resultados del quinto ítem de “Estilos de liderazgo” .....                      | 39 |
| Figura 10. Resultados del sexto ítem de “Estilos de liderazgo” .....                      | 39 |
| Figura 11. Resultados del séptimo ítem de “Estilos de liderazgo” .....                    | 40 |
| Figura 12. Resultados del octavo ítem de “Estilos de liderazgo” .....                     | 41 |
| Figura 13. Resultados del noveno ítem de “Estilos de liderazgo” .....                     | 41 |
| Figura 14. Resultados del décimo ítem de “Estilos de liderazgo” .....                     | 42 |
| Figura 15. Resultados del undécimo ítem de “Estilos de liderazgo” .....                   | 43 |
| Figura 16. Resultados del duodécimo ítem de “Estilos de liderazgo” .....                  | 43 |
| Figura 17. Resultados del decimotercer ítem de “Estilos de liderazgo” .....               | 44 |
| Figura 18. Resultados del decimocuarto ítem de “Estilos de liderazgo” .....               | 46 |
| Figura 19. Resultados del decimoquinto ítem de “Estilos de liderazgo” .....               | 45 |
| Figura 20. Resultados del decimosexto ítem de “Estilos de liderazgo” .....                | 46 |
| Figura 21. Resultados del decimoséptimo ítem de “Estilos de liderazgo” .....              | 47 |
| Figura 22. Resultados del decimoctavo ítem de “Estilos de liderazgo” .....                | 47 |
| Figura 23. Resultados del decimonoveno ítem de “Estilos de liderazgo” .....               | 48 |
| Figura 24. Resultados del vigésimo ítem de “Estilos de liderazgo” .....                   | 49 |
| Figura 25. Resultados del vigesimoprimer ítem de “Estilos de liderazgo” .....             | 50 |
| Figura 26. Resultados del vigesimosegundo ítem de “Estilos de liderazgo” .....            | 51 |
| Figura 27. Resultados del vigesimotercer ítem de “Estilos de liderazgo” .....             | 51 |
| Figura 28. Resultados del vigesimocuarto ítem de “Estilos de liderazgo” .....             | 52 |
| Figura 29. Resultados del vigesimoquinto ítem de “Estilos de liderazgo” .....             | 53 |
| Figura 30. Resultados del vigesimosexto ítem de “Estilos de liderazgo” .....              | 53 |
| Figura 31. Resultados del vigesimoséptimo ítem de “Estilos de liderazgo” .....            | 54 |
| Figura 32. Resultados del vigesimoctavo ítem de “Estilos de liderazgo” .....              | 55 |
| Figura 33. Resultados del vigesimonoveno ítem de “Estilos de liderazgo” .....             | 55 |

|  |    |
|--|----|
| Figura 34. Resultados del trigésimo ítem de “Estilos de liderazgo” .....         | 56 |
| Figura 35. Resultados del trigésimo primer ítem de “Estilos de liderazgo” .....  | 57 |
| Figura 36. Resultados del trigésimo segundo ítem de “Estilos de liderazgo” ..... | 57 |
| Figura 37. Resultados del trigésimo tercer ítem de “Estilos de liderazgo” .....  | 58 |
| Figura 38. Resultados del primer ítem de “Satisfacción laboral” .....            | 60 |
| Figura 39. Resultados del segundo ítem de “Satisfacción laboral” .....           | 61 |
| Figura 40. Resultados del tercer ítem de “Satisfacción laboral” .....            | 62 |
| Figura 41. Resultados del cuarto ítem de “Satisfacción laboral” .....            | 62 |
| Figura 42. Resultados del quinto ítem de “Satisfacción laboral” .....            | 63 |
| Figura 43. Resultados del sexto ítem de “Satisfacción laboral” .....             | 64 |
| Figura 44. Resultados del séptimo ítem de “Satisfacción laboral” .....           | 64 |
| Figura 45. Resultados del octavo ítem de “Satisfacción laboral” .....            | 65 |
| Figura 46. Resultados del noveno ítem de “Satisfacción laboral” .....            | 66 |
| Figura 47. Resultados del décimo ítem de “Satisfacción laboral” .....            | 66 |
| Figura 48. Resultados del undécimo ítem de “Satisfacción laboral” .....          | 67 |
| Figura 49. Resultados del duodécimo ítem de “Satisfacción laboral” .....         | 68 |
| Figura 50. Resultados del decimotercer ítem de “Satisfacción laboral” .....      | 68 |
| Figura 51. Resultados del decimocuarto ítem de “Satisfacción laboral” .....      | 69 |
| Figura 52. Resultados del decimoquinto ítem de “Satisfacción laboral” .....      | 70 |
| Figura 53. Resultados del decimosexto ítem de “Satisfacción laboral” .....       | 70 |
| Figura 54. Resultados del decimoséptimo ítem de “Satisfacción laboral” .....     | 71 |

## RESUMEN

Los términos de liderazgo y satisfacción laboral son cada vez necesarios para el desarrollo y supervivencia de las organizaciones y empresas, incluyendo el área militar. En ese sentido, la presente investigación tiene el objetivo de determinar la influencia del liderazgo en la satisfacción laboral del personal de la fuerza de aviación naval de la Marina de Guerra del Perú en el año 2022. El estudio tuvo un enfoque cuantitativo, con un diseño causal y de corte transversal. La población en estudio fue todo el personal que labora en la Fuerza de Aviación Naval, con una muestra de 265 personas, aplicando dos encuestas en Escala de Likert. Se utilizó el coeficiente de alfa de Cronbach para calcular la confiabilidad de los instrumentos, mientras que la validez, mediante el coeficiente de V Aiken, a través de 3 expertos. Se utilizó la prueba de regresión logística ordinal para medir la influencia entre las variables. Los principales resultados determinaron que el liderazgo predominante en el personal de la fuerza de Aviación Naval de la Marina de Guerra del Perú en el año 2022 fue el transaccional, seguido por el laissez-faire y, en menor medida, el transformacional. Se concluyó que el liderazgo predominante, transaccional, tuvo como resultado  $p\text{-valor}=0.000$ ,  $R^2=0,347$  y  $Walt=5,255$ , seguido por el liderazgo laissez-faire con  $p\text{-valor}=0.000$ ,  $R^2=0,312$  y  $Walt=20,643$  y finalmente el liderazgo transformacional cuyo resultado fue:  $p\text{-valor}=0.000$ ,  $R^2=0,189$  y  $Walt=18,192$ .

Palabras Clave: Liderazgo, satisfacción laboral, actitud laboral, delegación de autoridad

## ABSTRACT

The terms of leadership and job satisfaction are increasingly necessary for the development and survival of organizations and companies, including the military area. In this sense, the present investigation has the objective of determining the influence of leadership on the job satisfaction of the personnel of the naval aviation force of the Peruvian Navy in the year 2022. The study had a quantitative approach, with a causal and cross-sectional design. The study population was all the personnel working in the Naval Aviation Force, with a sample of 265 people, applying two Likert Scale surveys. Cronbach's alpha coefficient was used to calculate the reliability of the instruments, while the validity, through the V Aiken coefficient, through three experts. The ordinal logistic regression test was used to measure the influence between the variables. The main results determined that the predominant leadership in the personnel of the Naval Aviation force of the Peruvian Navy in 2022 was transactional, followed by laissez-faire and, to a lesser extent, transformational. It was concluded that the predominant leadership, transactional, resulted in  $p\text{-value}=0.000$ ,  $R^2=0.347$  and  $Walt=5.255$ , followed by laissez-faire leadership with  $p\text{-value}=0.000$ ,  $R^2=0.312$  and  $Walt=20.643$  and finally transformational leadership whose result was:  $p\text{-value}=0.000$ ,  $R^2=0.189$  and  $Walt=18.192$ .

Keywords: Leadership, job satisfaction, work attitude, delegation of authority

## INTRODUCCIÓN

Las organizaciones y empresas con el transcurrir del tiempo han ido cambiando en lo que respecta la toma de decisiones. Durante la segunda revolución industrial, las decisiones recaían sobre los gerentes, quienes hacían lo posible por obtener mayores beneficios sin la necesidad de satisfacer las demandas de sus empleadores de las diversas áreas, ya que los percibían como máquinas que debían cumplir con los mandatos jerárquicos.

Esto cambio en los años 60s y 70s, pues, los gerentes dieron una mayor relevancia a los componentes psicológicos y sociológicos para que el trabajador pueda tener mayor comodidad en su área de trabajo, siendo las primeras bases de la satisfacción laboral. Del mismo modo, ya no era solo necesario que un gerente solo ejecute los mandatos uniformemente. Ahora se necesitaba un ejercicio de iniciativa que pueda influenciar positivamente en los trabajadores y puedan cumplir correctamente con los objetivos trazados, otorgando mayor importancia al concepto de liderazgo.

En la actualidad, liderazgo y satisfacción laboral son elementos indispensables para el desarrollo de las organizaciones y empresas, puesto que, existe una relación causal entre ambos términos mencionados, ejerciendo una influencia del liderazgo hacia la satisfacción personal, acarreando en un incremento de cumplimiento de los objetivos propuestos. Es por ello por lo que todas las organizaciones (empresariales, educativas, públicas, militares, entre otros) tienen en su cultura organizativa dichos términos para que todos los trabajadores puedan interiorizarlas y tener una mejor imagen de su área de trabajo.

En las organizaciones militares, estos términos son importantes puesto que, a pesar de la diferencia de metas trazadas en las organizaciones civiles y militares, el personal también puede sufrir episodios de estrés y fatiga debido a las jornadas laborales extensas en la realización de actividades físicas y operacionales; aunado a ello, los diversos procesos burocráticos que conlleve las gestiones, dificultad del cumplimiento de actividades, entre otros, que pueden implicar en el agravamiento de sus funciones y la aparición de consecuencias nefastas para la organización militar o al mismo personal.

En especial del área aeronáutica, ya que, en este sector, el personal tiene que mantener un nivel de concentración y coordinación alto para que las aeronaves puedan encontrarse operativas y realicen sus vuelos sin ninguna complicación.

Ante esta realidad que se vive, se expresa la siguiente pregunta ¿Cuál es la influencia del liderazgo en la satisfacción laboral del personal de la fuerza de aviación naval de la Marina de Guerra del Perú en el año 2022?

El presente trabajo de investigación está integrado por cinco capítulos, siendo detallado a continuación:

El primer capítulo abarca el planteamiento del problema, que comprende la situación problemática, la formulación del problema, los objetivos, justificación y las limitaciones de la presente investigación.

En el segundo capítulo, se desarrolla el marco teórico; del cual, se exponen los antecedentes de la investigación (nacional e internacional), las bases teóricas de las variables y dimensiones, la base normativa referente a la población en estudio y las definiciones conceptuales.

El tercer capítulo describe la metodología empleada en la investigación, especificando el diseño metodológico realizado, la población y muestra, las variables, dimensiones e indicadores, la formulación de hipótesis (general y específicas), las técnicas e instrumentos de recolección de datos aplicados, las técnicas para el procesamiento de información y la prueba de hipótesis y los aspectos éticos considerados.

En el cuarto capítulo, de manera detallada, se exponen, los resultados de la investigación, mediante la utilización de gráficos y tablas y el análisis respectivo con los programas de sistematización establecidos

En el quinto capítulo, se desarrollan las conclusiones y principales recomendaciones producto del desarrollo de la investigación.

Por último, se realizan las referencias bibliográficas que contribuyeron al desarrollo teórico de la investigación y los anexos, donde se encuentra la matriz de consistencia y los formatos de los instrumentos y el acta de consentimiento utilizados para el desarrollo del presente trabajo de investigación.

## **CAPÍTULO I**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1. Situación problemática**

El liderazgo y satisfacción laboral son conceptos muy utilizados en toda estructura organizacional de las empresas, habiendo alcanzado una gran importancia en la literatura vigente, incluso siendo determinante para la garantía de supervivencia de una empresa, ya sea a través del alcance del éxito o fracaso (Geraldo *et al*, 2020). Un liderazgo positivo e integrador, fomenta buenas relaciones entre los participantes de un proyecto, mejorando la satisfacción y la productividad laboral. Por otro lado, un liderazgo negativo puede generar malentendidos, estrés, bajo rendimiento y productividad, y, sobre todo, reducir la satisfacción de los empleados. En consecuencia, el liderazgo, es necesario en toda organización, ya que consiste en dirigir a los trabajadores hacia el cumplimiento de uno o varios objetivos; por consiguiente, dirigir conlleva al objetivo de conseguir que otros individuos actúen de una manera o que persigan una estrategia en particular. Siendo esta estrategia congruente con los procedimientos convenidos, políticas organizacionales establecidas y los objetivos trazados por la organización. Teórica y empíricamente, en el campo de las organizaciones empresariales, financieras, comerciales, administrativas y militares se acepta como axioma que un correcto liderazgo, es una condición requerida para la efectividad de las organizaciones. Según Petrone (2020) el éxito o fracaso de cualquier organización descansa en la efectividad del líder.

A pesar de que existen diversos conceptos acerca del liderazgo, todos llegan a definirlo como la capacidad de poder influir sobre otros a través de un proceso de comunicación con una finalidad o propósito en particular. En ese sentido, el liderazgo se convierte en un proceso que asume una intención concreta y cambia el comportamiento del personal a fin de cumplir metas trazadas que ayude a alcanzar los objetivos de una organización, mediante actividades de comunicación interpersonal. Así pues, ser un gran líder implica poseer y desarrollar habilidades blandas, motivación y trabajo en equipo, pero también mantenerse al día con los problemas generales que enfrentan las industrias y las organizaciones. Tal es así, que, normas de estándares con reconocimiento internacional, han incorporado estos conceptos. En el 2018, se publicó la norma ISO 45001, del sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo. Esta certificación, empezó a ser implementada a partir del mes de septiembre del 2021 y actualmente se encuentra vigente. Entre los cambios, en comparación a su antecesora OHSAS 18001, la ISO (2018) en relación con el liderazgo, da énfasis a la

alta gerencia para participar activamente y asumir responsabilidad de la alta gestión, y en relación con la satisfacción laboral, menciona el compromiso de la gerencia, así como, comprender las necesidades y expectativa del personal que labora.

Por otro lado, habitualmente, la satisfacción laboral se refiere al estado emocional placentero, consecuencia de una experiencia positiva con su ambiente laboral. La satisfacción laboral es posiblemente la forma más usual y antigua de generar felicidad en el lugar donde se labora (Wright & Bonett, 2007, citado en Dávila *et al.*, 2021). Como todo constructo eficiente y efectivo, la satisfacción laboral ha sido materia de numerosos estudios y revisiones a lo largo de su evolución teórica y operativa. Esto debido a que la satisfacción laboral es una variable que mide el grado en que a las personas les gusta su trabajo y eso es cambiante (Spector, 1997, citado en Mahmud & Hasin, 2022). También se asume que la satisfacción laboral es una interacción entre el ambiente de trabajo y los empleados, en donde existe coherencia entre lo que esperan los trabajadores y lo que perciben que reciben en la realidad (Wright & Davis, 2003, citado en Abukari & Alhassan, 2021). Esta percepción favorable o desfavorable que tienen los trabajadores acerca de su trabajo, que se manifiesta en el grado de correspondencia existente, entre las expectativas de las personas y las recompensas reales que se les ofrece, las relaciones interpersonales y el estilo de supervisión, tiende a estar relacionado con el grado de satisfacción que se presenta en una organización (Morillo, 2006, citado en Mendoza & otros, 2021). Finalmente, Serrano *et al.* (2019), precisan que en una organización es habitual que ocurran muchos procesos grupales, por lo que el constructo “satisfacción” debería conceptualizarse a nivel grupal y organizacional y no solo a nivel individual.

En términos generales, la satisfacción laboral debe su importancia y vigencia, a lo largo del tiempo, al asociamiento con el rendimiento y el desempeño en el ámbito laboral, debido a que está estrechamente ligado al estado confortable y agradable en el que se encuentra el personal que realiza los trabajos, siendo casi un axioma, el considerar que un trabajador satisfecho es más productivo que un trabajador insatisfecho, como lo constatan numerosas investigaciones de campo en nuestro país y en el exterior.

Por esta razón es que, en el 2018, Randstad Group, sociedad líder en el sector de recursos humanos a nivel global, realizó una encuesta a 34 países para determinar distintas perspectivas relacionadas al nivel de satisfacción que tienen los trabajadores acerca de su centro laboral. Dicha encuesta se denominó Randstad workmonitor Q3 2018, cuyos resultados fueron los siguientes: Según Randstad (2018), en México, se encontró la

satisfacción más alta en los empleados con 82%, seguido por la India y los Estados Unidos con 81% y 80% respectivamente. Así también, se encontró que la satisfacción más baja, según esta encuesta, fue en Japón con 44% y Hong Kong con 46%. En consecuencia, muchos trabajos de investigación han dedicado tiempo a descubrir el tipo de liderazgo que se ejerce en una organización, así como los niveles de satisfacción que existe, conllevando a brindar una mejor calidad de vida profesional, y; por ende, en mejores resultados para la organización. Ejemplos de estos estudios a nivel internacional tenemos por ejemplo, “Leadership styles and job satisfaction among healthcare providers in primary health care centers” en Arabia Saudí (Abdulkareem *et al.*, 2021); Liderazgo Transformacional en el bienestar laboral del talento humano en la industria atunera de Manta, Ecuador (Vera, 2021); Satisfacción Laboral en colaboradores de una cadena mexicana de supermercados en México (Solís *et al.*, 2021); así también trabajos nacionales como la Influencia de los estilos de liderazgo en la satisfacción laboral de los colaboradores del sector bancario en Lima Centro (Cruzado & Eguiluz, 2021).

Por todo lo mencionado podemos afirmar que estas dos acepciones son muy utilizadas a nivel internacional, debido a su vital importancia para el sostenimiento y desarrollo de una organización. Si bien es cierto las organizaciones civiles y militares difieren en relación a la selección de personal que las integran, su finalidad y el cumplimiento de objetivos, entre otros; se puede afirmar, en relación a lo mencionado, que el liderazgo se encuentra presente en ambas organizaciones, esto debido a que el liderazgo es una característica de la persona más que de la organización y el ejercicio de este influye positiva o negativamente en el estado de ánimo del personal que labora en dicha organización. En consecuencia, los modelos para determinar los estilos de liderazgo y satisfacción laboral que se aplican en el ámbito civil también son aplicables a ámbito militar, ya que los resultados de estas son acerca de las personas que integran la organización y no sobre la misma organización, la que sí podría presentar ciertas diferencias, como se demuestra en la investigación realizada por Bocanegra (2020), donde utiliza instrumentos para medir el liderazgo y satisfacción laboral aplicados en el ámbito civil al ámbito militar.

En ese sentido, podemos ver que el liderazgo y satisfacción laboral son conceptos muy estudiados, que tienen plena vigencia hoy en día, siendo determinantes para un buen desempeño laboral que conlleve al progreso de cualquier organización. Sin embargo, la actividad laboral, tanto en el campo civil y con mayor razón en el campo militar, no está exenta de factores o circunstancias críticas o problemáticas, que podrían afectar la

satisfacción dentro del ámbito laboral. Por lo tanto, es necesario que estos factores sean tomados en consideración, ya que podrían afectar el estado satisfactorio de los trabajadores, y no solo enfocarse en el logro de objetivos. Según Noreña (2019) la organización militar, por la naturaleza de sus operaciones, es la que más debe poner énfasis en el liderazgo, por lo que es necesario una comprensión clara de los factores que influyen al buen liderazgo.

Por todo lo expuesto, podemos afirmar que, en una organización, la pieza más importante es el capital humano, y de él dependerá el poder alcanzar los objetivos institucionales. En ese sentido la Marina de Guerra del Perú, a través del Plan a Largo Plazo y el Manual de Competencias, fomenta e impulsa el liderazgo y el desarrollo del recurso humano como pieza fundamental para el desarrollo institucional.

La Marina de Guerra, cuenta con cinco fuerzas operativas: La Fuerza de Superficie, Submarinos, Aviación Naval, Infantería de Marina y Operaciones Especiales. Es probable que estas difieran entre sí, no sólo en tipos de liderazgo, sino en lo que respecta a la satisfacción laboral, debido a las condiciones individuales del personal, laborales y organizacionales de cada una. Por tanto, cada fuerza e incluso cada unidad podría presentar un tipo de liderazgo, determinados comportamiento y conductas, según la naturaleza de sus funciones. Además, la diferente carga laboral propia de las actividades militares, la dificultad para cumplir con funciones diferentes a sus especialidades, los trámites burocráticos, los trabajos urgentes no programados, la falta de incentivos (reconocimiento) mínimos de carácter simbólico para el personal que cumple adecuadamente sus funciones. suelen diferir según las fuerzas operativas, generando un grado diferente de satisfacción entre ellas.

El campo aeronáutico, por la naturaleza de sus funciones, es una labor de alto riesgo, donde se suman otros factores que afectan la satisfacción laboral, como el estrés, fatiga emocional y desgaste profesional, debido a que el personal cumple con funciones administrativas, operativas y de campo, en el que una mala operación o un mal diagnóstico de falla en vuelo o en tierra (reparación de mantenimiento), puede ocasionar incidentes o accidentes que pongan en riesgo la vida de muchas personas.

En ese orden de ideas, la presente investigación se plantea investigar, cual es la percepción del personal que labora en la fuerza de Aviación Naval de la Marina de Guerra del Perú, con relación a cómo es que influyen los estilos de liderazgo en la Satisfacción Laboral del mismo. Es decir, identificar como afecta el tipo de liderazgo que se ejerce en la satisfacción del trabajo en dicho sector desde la perspectiva del personal que labora en la fuerza.

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema principal**

¿Cuál es la influencia de la percepción del liderazgo en la satisfacción laboral del personal de la fuerza de aviación naval de la Marina de Guerra del Perú en el año 2022?

### **1.2.2. Problemas secundarios**

- 1) ¿Cómo es la percepción del liderazgo en el personal de la fuerza de aviación naval de la Marina de Guerra del Perú en el año 2022?
- 2) ¿Cómo es la satisfacción laboral en el personal de la fuerza de aviación naval de la Marina de Guerra del Perú en el año 2022?
- 3) ¿Cuál es la influencia de la percepción del liderazgo transformacional en la satisfacción laboral del personal de la fuerza de aviación naval de la Marina de Guerra del Perú en el año 2022?
- 4) ¿Cuál es la influencia de la percepción del liderazgo transaccional en la satisfacción laboral del personal de la fuerza de aviación naval de la Marina de Guerra del Perú en el año 2022?
- 5) ¿Cuál es la influencia de la percepción del liderazgo laissez-faire en la satisfacción laboral del personal de la fuerza de aviación naval de la Marina de Guerra del Perú en el año 2022?

## **1.3. Objetivos de la investigación**

### **1.3.1. Objetivo general**

Determinar la influencia de la percepción del liderazgo en la satisfacción laboral del personal de la fuerza de aviación naval de la Marina de Guerra del Perú en el año 2022.

### **1.3.2. Objetivos específicos**

- 1) Describir la percepción del liderazgo en el personal de la fuerza de aviación naval de la Marina de Guerra del Perú en el año 2022.
- 2) Describir la satisfacción laboral en el personal de la fuerza de aviación naval de la Marina de Guerra del Perú en el año 2022

- 3) Determinar la influencia de la percepción del liderazgo transformacional en la satisfacción laboral del personal de la fuerza de aviación naval de la Marina de Guerra del Perú en el año 2022.
- 4) Determinar la influencia de la percepción del liderazgo transaccional en la satisfacción laboral del personal de la fuerza de aviación naval de la Marina de Guerra del Perú en el año 2022.
- 5) Determinar la influencia de la percepción del liderazgo laissez-faire en la satisfacción laboral del personal de la fuerza de aviación naval de la Marina de Guerra del Perú en el año 2022.

#### **1.4. Justificación de la investigación**

##### **1.4.1. Justificación teórica**

Estudiar las variables que intervienen en la investigación (Liderazgo y Satisfacción Laboral) conduce a la revisión detallada de las teorías y modelos explicativos que las sustentan teóricamente, ya que ambas presentan diferentes enfoques teóricos no completamente dilucidados conllevando al progreso del estudio abarcado (Fernández, 2020). Por otro lado, del análisis de la influencia del liderazgo en la satisfacción laboral nos conduce a plantear nuevos modelos teóricos de asociación entre las mismas, los que deberán ser corroborados mediante un estudio de campo con procedimientos objetivos sustentados estadísticamente para su adecuada comprobación fáctica.

##### **1.4.2. Justificación práctica**

Los resultados derivados de la presente investigación pueden ser de utilidad directa a la Fuerza de Aviación Naval, ya que permitirán conocer la forma como el personal de los diferentes escuadrones aeronavales de la Fuerza de Aviación Naval de la MGP percibe y valoriza sus líderes, así como las condiciones materiales y psicológicas vinculadas a su satisfacción laboral; en ese sentido, contribuye al estudio práctico de la realidad abarcada (Fernández, 2020). Se debe resaltar que dicho modelo también puede ser utilizado en otros campos debido a su posible replica en ellas, tales como: Las 4 fuerzas operativas restantes, otras dependencias de la organización y, de igual forma, a distintas instituciones castrenses. Este conocimiento permitirá identificar algunas áreas de oportunidad y potencial desarrollo para la mejora de los procesos, tanto de liderazgo como de satisfacción laboral, que resulten en un mejor desempeño y, por tanto, mayores beneficios, así como mejorar la calidad de vida del personal. La intención es contar con un recurso humano adecuadamente liderado,

emocionalmente estable y satisfecho en sus requerimientos básicos, conociendo que de este modo se incrementará su desempeño y se controlarán posibles e inevitables conflictos.

#### **1.4.3. Justificación ontológica**

El investigador realizó el trabajo de investigación, a fin de identificar los estilos de liderazgo que se aplican dentro los distintos escuadrones que pertenecen a la Fuerza de Aviación Naval y como esto influye en la satisfacción laboral del personal. Por lo que el extremo que se utilizará en relación con la ontología será el realismo, identificando cual es la forma y naturaleza de la realidad (Ramos, 2015). Por lo que la investigación está relacionada a la búsqueda del conocimiento de manera objetiva, en este caso a través de encuestas, sobre el liderazgo de sus superiores y como estos se sienten respecto a ellas, siendo esta realidad existente independiente del observador.

#### **1.4.4. Justificación epistemológica**

Para realizar este estudio se asumió un enfoque cuantitativo, el que consistió en realizar encuestas al personal de la Fuerza de Aviación Naval relacionado al liderazgo y satisfacción laboral, que nos permitió comprender los aspectos más relevantes en cuanto al estado de satisfacción del personal en relación con el estilo de liderazgo que aplica su jefe inmediato. Por lo tanto, el tipo de epistemología que es aplicable en este caso es el objetivista, ya que se considera que la verdad existe y puede ser conocida de manera objetiva, hallando cuál es la naturaleza de la relación entre el conocedor o el posible conocedor y qué es aquello que puede ser conocido (Ramos, 2015).

#### **1.4.5. Justificación metodológica**

A partir de cuál sea nuestra epistemología y ontología, se adoptó una perspectiva teórica o un paradigma diferente (Martínez & Rios, 2006). Esto con la finalidad de enfocar el trabajo en una agenda de investigación que nos permitió conocer de manera objetiva como el personal percibe el estilo de liderazgo aplicado hacia ellos y como este se refleja en un estado satisfactorio laboralmente. Esto fue realizado a través de cuestionarios, los cuales mostraron resultados claros. (Positivismo).

A partir de este paradigma para descubrir aquello que se cree que puede ser conocido (Ramos, 2015), se utilizó en la investigación un método cuantitativo, asumiendo un diseño no experimental, porque no se manipuló variables de manera intencional, sino que, se analizó el fenómeno en su estado natural, y transversal debido a que los datos se obtuvieron en un momento determinado, por lo que el tiempo fue limitado.

La investigación fue “Causal” ya que se limitó a determinar la relación e influencia que existe en una variable sobre la otra, “causa y efecto”.

### **1.5. Limitaciones de la investigación**

Esto debido a que la investigación realizará la recolección de datos en un momento determinado, a una población en específico que laboran actualmente en los distintos escuadrones de la Fuerza de Aviación Naval.

## **CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO**

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

Son muchas las investigaciones acerca del liderazgo y satisfacción laboral debido a su gran importancia para el desarrollo organizacional, llegando a ser vitales en cuestión de productividad, las referencias que se mencionarán a continuación evidencian lo primordial que es este estudio en las distintas organizaciones a fin de identificar los estilos de liderazgo existentes que pueden mejorar o perjudicar la percepción de satisfacción por parte del personal en el trabajo, ya que este se relacionan estrechamente con el rendimiento y desempeño laboral.

#### **2.1.1. A nivel nacional**

La investigación ha permitido encontrar los siguientes estudios realizados a nivel nacional:

Leyva (2020) investigó sobre la Capacidad de Liderazgo y Satisfacción Laboral en enfermeras de la Red Trujillo, cuyo método de trabajo se realizó a través de un enfoque cuantitativo, descriptivo, correlacional y transversal, a fin de relacionar ambas variables aplicadas a las enfermeras de la Red Trujillo. La investigación fue realizada a 51 enfermeras que laboran en dicho establecimiento de salud utilizando como instrumento en el caso de liderazgo, el Cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ), 5x corta propuesto por Bass & Avolio (2000), modificado posteriormente por autora Leyva (2019) así como, la escala elaborada por Gutiérrez (2015), para satisfacción laboral, la cual fue modificada y validada por la autora Leyva (2019), donde se obtuvo una relación relevante entre la capacidad de liderazgo y la satisfacción laboral, teniendo como resultado que un 60.8% de enfermeras que presentan una elevada capacidad de liderazgo y el 32.9% una regular; mientras que un 70.6% de enfermeras obtuvieron una elevada satisfacción laboral y 29.4% regular.

Rojas (2019) en un trabajo similar, presenta la relación de los estilos de liderazgo percibidos por diferentes empleados de Lima Metropolitana con la motivación, satisfacción laboral e intención de rotación, para lo cual se requirió una muestra de 208 empleados de empresas públicas y privadas, llegando a identificar al apoyo a la autonomía con la motivación intrínseca, como el estilo de liderazgo predictor positivo para la satisfacción laboral, a diferencia de la desmotivación que es predictivo negativo para la satisfacción laboral; así también, la supervisión abusiva y la desmotivación son predictivos positivos para

la intención de rotación. Por último, el apoyo a la autonomía con la motivación intrínseca, son predictivos negativos para la rotación. Este trabajo se realizó utilizando los estilos de liderazgo destructivos y la teoría de autodeterminación.

Cruzado & Eguiluz (2021) realizaron un trabajo de investigación, a 369 trabajadores del sector bancario de Lima centro determinando la influencia de los estilos de liderazgo en la satisfacción laboral. Donde, utilizaron un enfoque cuantitativo, aplicada, de tipo causal, no experimental y transversal. Los instrumentos usados fueron el cuestionario MLQ adaptado propuesto por Castro y Martina para el liderazgo y para satisfacción laboral el cuestionario SL-SPC de Sonia Palma; evidenciando que el liderazgo transaccional y transformacional son los más influyentes dentro de los trabajadores del sector.

Barrientos & Casafranca (2021) en su trabajo acerca de la relación que existe entre liderazgo transformacional y satisfacción laboral de la contrata minera New Horus, utilizaron un enfoque cuantitativo, de alcance correlacional, diseño no experimental y de corte transversal. Los cuestionarios utilizados, para el caso del Liderazgo Transformacional fue el de los autores (Vargas *et al.*, 2016), mientras que para la satisfacción laboral se utilizaron el cuestionario del mismo nombre, de los autores (Warr, Wall & Cook, 1979). Este trabajo fue aplicado a 105 participantes, obteniendo como resultado que, la consideración individualizada, una de las dimensiones del liderazgo transformacional, es directamente proporcional a la satisfacción laboral, demostrando que, con el aumento de la consideración individualizada, también aumentará la satisfacción laboral.

Bocanegra (2020) presentó un trabajo de investigación en el ámbito militar, a fin de conocer el estilo de liderazgo que predomina en los jefes del personal administrativo del Estado Mayor de la Aviación del Ejército del Perú en el año 2019. Para lo cual utilizó un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo, no experimental transaccional, donde se encuestó a treinta militares pertenecientes al Estado Mayor de la Aviación del Ejército utilizado el Cuestionario Multifactor de Liderazgo (MLQ), forma corta 5x, creado por Bass y Avolio (1995), validada y traducida al castellano por Vega y Zabala (2004); en esta encuesta se tuvo como resultado que el 50% de la muestra encuestada presenta un tipo de liderazgo pasivo, mientras que porcentajes menores en liderazgo transformacional 22% y liderazgo transaccional 23%. Esto según las conclusiones del trabajo, se le atribuye a la poca experiencia o conocimiento en como jefe de departamento, ocasionando que el personal subordinado en algunas ocasiones tome el control y las decisiones por la ausencia de un líder.

### 2.1.2. A nivel internacional

Solís *et al.* (2021) desarrollaron un estudio cuantitativo, de diseño descriptivo transversal, no experimental, en el estado de Tabasco, México, con el objetivo de establecer el grado de satisfacción de los empleados de una cadena de supermercados. La muestra utilizó la cantidad de 42 empleados, empleando para ello el instrumento de Meliá y Pieró (1998), de Satisfacción Laboral S20/23 adaptado, obteniendo una validez del Alfa de Cronbach de 0.97. el resultado obtenido es una alta satisfacción en las dimensiones evaluadas, donde se demostró que los años de antigüedad en la empresa se relacionan positivamente con el nivel de satisfacción.

Abdulkareem *et al.* (2021) basaron su trabajo de investigación en relación de los Estilos de liderazgo y satisfacción laboral de los gerentes y empleados respectivamente del centro médico en la región de Asir, Arabia Saudita. Este trabajo utilizó el Cuestionario Multifactor de Liderazgo, forma 6-S (MLQ6S), y el cuestionario de Satisfacción Laboral (JSS), versión arábiga validada. Obteniendo que el liderazgo Laissez-Faire, se relaciona mejor con la satisfacción en el trabajo.

Bedoya (2020) relacionó el liderazgo transformacional y la potencia grupal del personal que labora en las grandes empresas comercializadoras de rubro de electrodomésticos en Quito, con una muestra de 356 trabajadores en el área, aplicó un enfoque cuantitativo, no experimental, transversal, y de alcance correlacional. Las herramientas para la obtención de datos fueron a través de cuestionarios, utilizando para el caso de liderazgo transformacional el Cuestionario de Liderazgo MLQ, reestructurado por Molero, Recio & Cuadrado (2010), en el cual agregan un tipo más de liderazgo al habitual, el liderazgo correctivo. Por último, como resultado se obtuvo que el liderazgo transformacional, potencia grupal, identificación y cohesión grupales se asocian en las empresas comercializadoras del rubro de electrodomésticos, sin embargo, alguna de estas relaciones, resultaron bajas y otras medianas tendiendo a altas.

Salazar (2019) realizó un análisis sobre los estilos de liderazgo en la satisfacción de los empleados de las cooperativas de transporte público del Distrito Metropolitano de Quito, en el que, tomando una muestra de 320 conductores, se halló que si existe una correspondencia en relación a los estilos de liderazgo del gerente con la satisfacción del conductor, identificando que un 83% de conductores se sentían poco o medianamente satisfechos en relación al perfil de liderazgo con el que contaban los gerentes. Además, de determinar que el líder transaccional es el más representativo, seguido por el líder

transformacional en esta investigación. Para este trabajo se utilizó un enfoque cuantitativo, no experimental transversal, descriptivo y correlacional, utilizando el Cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ-5x) corto, de 45 ítems, donde 36 examinaron los nueve factores del rango total del liderazgo, mientras que los 9 restantes miden 3 efectos del liderazgo que comprenden el esfuerzo extra, efectividad y la satisfacción.

Vera (2021) en su trabajo de titulación, cuantitativo, no experimental, transversal, descriptivo y correlacional, planteó como objetivo, identificar cuál de las dimensiones del liderazgo transformacional son las más influyentes en la satisfacción laboral del talento humano en la industria atunera de Manta. Este trabajo fue aplicado a 350 trabajadores. El Cuestionario MLQ-5x short form, desarrollado por Bass y Avolio (2000) y modificado por Molero, Recio y Cuadrado (2010), fue utilizado para la recopilación de datos, el cual consiste en 45 ítems en total, de los cuales 36 de ellos están relacionados al liderazgo y los 9 restantes a la satisfacción.

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1. Liderazgo**

#### **2.2.1.1. Definición de Liderazgo**

Diferentes y variadas definiciones y explicaciones de liderazgo surgieron a través del tiempo, siendo reformado de acuerdo al proceso histórico establecido (Jiménez & Villanueva, 2018), así como la cantidad de investigadores que buscaron una explicación sobre dicha temática (Fernández, 2018), del cual, tanto en las organizaciones como de las personas que trabajan en ellas, los líderes tuvieron que adoptar medidas que orienten sus esfuerzos para cumplir con objetivos institucionales, motivando al personal y así sacar el máximo provecho en relación a su rendimiento y desempeño.

De acuerdo a Campi *et al.* (2019) el liderazgo es un término necesario para las organizaciones, conllevando a convertirse en un oficio, pudiendo ser en diversas áreas.

Según Rivera Porras *et al.* (2020) el liderazgo está relacionado con la capacidad de poder influir sobre los demás, a través de un proceso de comunicación y una situación dada, que nos permita orientar los esfuerzos hacia el cumplimiento de una meta o varias metas. Aquí el liderazgo se toma como una acción aislada y única, ejercido de manera temporal a fin de alcanzar el cumplimiento de las metas que apoyen a los objetivos institucionales. Para Silva *et al.* (2022) el liderazgo es un proceso que influye en las personas para que estos trabajen de manera entusiasta hacia el cumplimiento de los objetivos trazados por la

organización, a esto se le conoce como el acto fundamental que permitirá alcanzar el éxito de una organización. En este sentido, el objetivo principal del liderazgo es promover, a través de un arduo trabajo, el cumplimiento de metas y, a través de la competencia de los empleados, desarrollar su máximo rendimiento.

De las definiciones señaladas se puede evidenciar, que el liderazgo viene a ser un conjunto de cualidades que ayudan a comunicarse mejor con los demás, a fin de alcanzar el éxito de una organización a través del cumplimiento de sus objetivos, aprovechando el potencial humano al máximo. Si bien es cierto que el liderazgo implica la acción de uno sobre otros, este, no debe ser visto como el aprovechamiento de poder o autoridad. El líder esencialmente es un conductor que cuenta con la capacidad de incentivar al personal para seguirlo, promoviendo su voluntad, la cual debe ser ganada mediante acciones ejemplares, generando la confianza suficiente en el personal y le permita cuestionar la a otros miembros de la organización en caso de escasa participación. Es importante destacar que esta confianza se propagará solo en la medida en que sus planteamientos y acciones denoten efectividad.

Según Silva *et al.* (2022) mencionan que el líder es aquel que puede influir en los demás, a fin de llevarlos, por medios no coercitivos, hacia una determinada dirección. En consecuencia, el liderazgo consiste en desarrollar habilidades interpersonales en las personas que quieren ser líderes. Estas habilidades de comunicación (Negocios, gestión de equipos, entre otros), va a permitirle al líder tener la capacidad de convencimiento o influir en otros (Castro Silva, 2015). Adicionalmente, se debe concretar dicho liderazgo mediante la corrección del equipo de trabajo, gestión de productividad, estrategias para la motivación, entre otros (Alatrística, 2020). Esto se complementa con lo afirmado por Figueroa *et al.* (2018), que menciona la existencia de tres competencias en el liderazgo militar: Competencia en el comando, desarrollo de un buen clima laboral y la consecución de objetivos trazados.

Estos autores, consideran que la vía para orientar a los trabajadores hacia un compromiso personal y laboral, que recaiga directamente en la satisfacción y productividad de la empresa, es el liderazgo. Esto es importante si se tiene en consideración que el liderazgo fomenta la incorporación de ciertos individuos en la toma de decisiones, a fin de racionalizar la delegación de tareas y los esfuerzos del grupo.

Silva *et al.* (2022) mencionan que el liderazgo es una forma de mantener motivados y estimulados al personal, a través de una comunicación asertiva, que derive en el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas. Por otro lado, aunque se sabe que el líder es parte del grupo, al mismo tiempo debe destacarse, ya que será el encargado de guiar,

conducir y dirigir al grupo de trabajo. Silva *et al.* (2022) expresan que, la dirección es trascendental, ya que pone en marcha lo establecido previamente en el planeamiento, para alcanzar los objetivos propuestos, a través de esta se puede estimular al personal (influir) para alcanzar las formas de conducta más deseables en los miembros de la organización. Por lo tanto, el liderazgo es la relación entre el líder influyente y los subordinados afectados. En ese sentido, se puede enfatizar que la supervisión es parte de las actividades del gerente una vez que ha incorporado acciones de control e influencia. La relación entre los dos se construye y desarrolla con el tiempo y existe una interdependencia entre el líder influyente y los subordinados.

Por otro lado, existe el término liderazgo militar, ya que las organizaciones militares están estrechamente ligados al liderazgo, por lo que es indispensable el formar y entrenar a líderes efectivos. Esto se ve reflejado durante toda la formación en los diferentes institutos castrenses. Este liderazgo está relacionado con el propósito y dirección de la institución, así como a la generación de la motivación necesaria sobre el personal militar para el cumplimiento de los objetivos de la institución. De acuerdo con Fernández *et al.* (2008), un rasgo fundamental del liderazgo en el ámbito militar está enfocado en su grado de operatividad y aislamiento, comprendido en el alcance de una capacidad situada en la ejecución y mediante los ejercicios y juegos de guerra.

A diferencia de las organizaciones civiles, en los institutos armados existen otros factores que benefician al liderazgo, ya que cada uno de los miembros que pertenecen a estas instituciones conocen cuál es su relación y como debe ser su comportamiento respecto al personal de mayor o menor jerarquía, por lo que el liderazgo tiene una relación más directa y cotidiano con las actividades militares realizadas Fernández *et al.* (2008). Otro punto es la vocación de servicio, la lealtad y el deseo de generar un cambio institucional, que hace que el personal sea más comprometido con las actividades que realiza y no está motivado por alguna recompensa o beneficio a cambio. Por este motivo, es que la dedicación del personal militar, se puede decir que es una de las competencias más valoradas en el ámbito militar y está, a través de los estudios, ha demostrado que está vinculada al liderazgo (Noreña, 2019).

Otra diferencia entre los líderes militares y líderes de otras organizaciones civiles, es que al término de la formación militar en las escuelas de formación, el ejercicio del liderazgo es activo desde el primer día que ocupan un cargo, liderando a un grupo de personas con mayor experiencia en el área, muy diferente al ámbito civil en el que los líderes emergen con el tiempo en forma natural (Castro *et al.*, 2004).

Estudios de los estilos de liderazgo en relación a la población civil y militar han demostrado que, en el ámbito civil, las características que sobresalen son las de intercambio y negociación que corresponden al liderazgo transaccional, mientras que en el ámbito militar las características que resaltaron son las relacionadas con el liderazgo transformacional (Castro *et al.*, 2004).

En relación con lo mencionado, las distintas teorías de liderazgo, iniciales y actuales, que se tocarán a continuación, según Noreña (2019), dos de ellas son las que más se adecuan al contexto militar, la teoría de liderazgo situacional y la teoría de liderazgo transformacional.

El liderazgo es, por tanto, la capacidad de poder influir positivamente en los demás, a fin de cumplir los objetivos trazados por la organización. Esta influencia se debe de hacer de tal manera, que las personas se sientan comprometidas, y mediante una actitud favorable se esfuercen para el logro de los objetivos. En lo mencionado, está el real ingrediente del líder, este no puede serlo si no tiene seguidores que lo respalden, es por eso por lo que contar con ellos es indispensable. Las personas generalmente siguen a aquellos con la capacidad de proporcionarles los medios adecuados para el logro de sus propios anhelos, deseos y satisfacciones de acuerdo con sus necesidades. Si bien es cierto, esto no es tarea fácil de lograr, es posible, mediante un buen liderazgo, que logre en gran medida, satisfacer las esas necesidades que ayuden a mejorar el entorno donde se desenvuelven y genere mayor compromiso con el trabajo.

Finalmente, existen diferentes sistemas o estilos de liderazgo, en el que se asumen comportamientos específicos que son asumidos por los jefes o líderes al momento de dirigir a sus subordinados para el logro de los objetivos planteados por la organización. Por lo que, a continuación, se presentará cuatro enfoques históricos tradicionales acerca de las teorías del liderazgo.

#### **2.2.1.2. Teorías de Liderazgo**

A lo largo del tiempo, han ido surgiendo numerosas teorías relacionadas al liderazgo las cuales han ido evolucionado en relación con los estudios realizados. Entre las teorías a revisar se encuentran la teoría pionera del liderazgo, la teoría de rasgos, seguida por la teoría conductual o de comportamiento, teoría de contingencia y la teoría integral. Estas son las 4 teorías que se describirán a continuación:

La teoría de rasgos se caracterizó por su intento de descubrir los rasgos universales acerca de la personalidad que pudieran distinguir a los líderes del resto de las personas. Tuvo su auge alrededor de la década de los 30s, la cual proponía que ciertos rasgos inherentes a la persona estarían asociados al liderazgo, generando diversas investigaciones acerca de cuáles eran estos rasgos que hacían que ciertas personas tengan una mayor preponderancia al liderazgo respecto a otras. Estas características personales acerca del liderazgo llevaron a ciertos investigadores, a plantear conceptos como: El líder nace y no se hace (Stogdill, 1948, citado en Cruzado & Eguiluz, 2021) o la diferenciación de las características innatas de liderazgo sobre otros y (Escandon & Hurtado, 2016)

La teoría de conductual o de comportamiento, es posterior a la de rasgos e intentó demostrar que el liderazgo no era más que una consecuencia del comportamiento concreto y determinado del individuo. En contraposición de la teoría de los rasgos, la teoría conductual parte de la premisa que toda persona puede alcanzar a ser líder, pudiendo progresarla como una aptitud que se perfecciona constantemente (Alcázar, 2020). Este enfoque fue investigado en la Universidades de Michigan y Ohio. La primera investigación fue desarrollada en 1952, con el objetivo de la determinación de las conductas y actividades del liderazgo, siendo enfocados en las variables orientados a los empleados y producción (Alcázar, 2020). La investigación realizada en la Universidad de Ohio fue realizada a fines de la década de 1940 y es considerada la más relevante y difundida por la comunidad científica, la cual se centró en el comportamiento de los líderes; es decir, como la conducta de los líderes se relaciona con un liderazgo efectivo en determinadas situaciones, conllevado a la necesidad de integrarla con la teoría de las contingencias (Alcázar, 2020). Uno de los grandes descubrimientos de la mencionada teoría es la alta relación entre el rendimiento laboral y la apreciación del líder (Alcázar, 2020). Tres tipos de liderazgo surgen a partir de este tipo de enfoque el liderazgo autocrático, democrático y Laissez Faire (García, 2015).

La teoría de contingencias está compuesta por los llamados modelos de contingencia. En este caso, un individuo es líder sólo en determinadas circunstancias. Se distingue por su intuición, que nos proporciona un enfoque situacional para un liderazgo eficaz, considerando esencial la personalidad y el comportamiento con sus subordinados. La efectividad de esta teoría depende de la capacidad que tiene el líder de adaptarse a ciertas situaciones, teniendo como idea base que esta efectividad recae sobre el nivel de preparación y ajuste al estilo de liderazgo (Santa & Fernández, 2010, citado en Cruzado & Eguiluz, 2021). De acuerdo con

(Alcázar, 2020), los enfoques más relevantes de esta teoría son el Modelo de Fiedler y la Teoría de Recursos cognoscitivos.

Finalmente, la teoría integral, también denominada teoría multifactorial, trata de demostrar y comprender acerca de la relación exitosa entre la influencia del líder y sus subordinados. Como su nombre lo dice, esta teoría, trata de integrar las demás teorías y resaltar lo más importante de cada una de ellas, considerando los aspectos importantes sobre la organización, el líder y los subordinados (Molina *et al.*, 2015; Romero, 2018). Esta teoría considera ciertas características como la confianza en sí mismo del líder, el alto nivel de compromiso, buena comunicación, así como el poder de socializar, transmitir pensamientos y conductas (Escandon & Hurtado, 2016). Es importante mencionar que esta teoría considera dos divisiones como como su enfoque principal, el liderazgo transformacional y el liderazgo transaccional. (Bass, 1999; García, 2015).

### **2.2.1.3. Estilos de Liderazgo**

Los estilos de liderazgo se pueden definir como patrones de comportamiento que son percibidos por sus subordinados o seguidores, haciendo que el grupo de trabajo se encuentre motivado a seguir las instrucciones del líder. Por lo tanto, son tipos de conducta que los líderes adoptan (Aguilar & Correa, 2017). Existen diversos enfoques teóricos que proponen diversos estilos de liderazgo según la literatura; sin embargo, los estilos de liderazgo más estudiados y utilizados en las organizaciones son los propuestos por Avolio y Bass (1991), que son el transformacional, transaccional y Laissez-Faire. Una evidencia de esta propuesta es el estudio de Bocanegra (2020) realizada en la aviación del ejército del Perú, donde menciona que existe un modelo que abarca los demás estilos de liderazgo, reduciéndolos a solo a los tres ya mencionados, a esto lo denomina como alcance pleno (Full range leadership). En el ámbito educativo el estudio de Pedraja Rejas *et al.* (2017), así como los considerados en los antecedentes de esta investigación. Por lo anteriormente mencionado y en base a la información recopilada, es que a continuación se describirá estos tres estilos de liderazgo.

El liderazgo Transformacional fue concebido bajo el concepto de generar un cambio no solo en lo nivel particular sino también en la organización, así como una adaptación ante la realidad variable producto de una sociedad globalizada ante las diversas innovaciones necesarias (Pertúz, 2018). Este concepto idealizado tiene como finalidad el cambio de percepciones, expectativas, valores y aspiraciones de los trabajadores (Ríos & Mendoza, 2018). Este tipo de liderazgo genera motivación y un mejor desempeño en sus seguidores,

logrando comprometerse junto al líder en el cumplimiento de objetivos. Ríos & Mendoza (2018), afirman que el liderazgo transformacional tiene como finalidad la ayuda mutua en relación con el líder y a sus seguidores, manteniendo los parámetros que estipula la organización, a través de un proceso de cambios que los motive, estimule, promueva la ética y el desempeño en los seguidores. En ese sentido, el líder tiene la intención que el grupo de trabajo tenga una atribución propia de importancia e indispensabilidad para la consecución de los objetivos de la empresa, conllevando a la identificación y desarrollo de una personalidad propia (Simari, 2021). Las dimensiones del liderazgo transformacional son: la influencia idealizada (conducta y atribuida), motivación inspiracional, estimulación intelectual y consideración individual.

El liderazgo Transaccional está ligado a las características del líder en relación con su personalidad y capacidad de fomentar cambios. El liderazgo transaccional cuenta con las siguientes dimensiones: reforzamiento contingente positivo (recompensa contingente), dirección por excepción activo y pasivo (Ríos & Mendoza, 2018). En ese sentido, existe un acuerdo entre el líder y el trabajador sobre las funciones y deberes que tiene cada uno para la obtención de los objetos planteados en la organización (Pérez & Soria).

El liderazgo Laissez- Faire, tiene como características principales: Falta de influencia sobre sus subordinados, evadir sus responsabilidades, no brindar seguridad al equipo, evitar el establecimiento de metas claras y dejando que sus subordinados realicen su trabajo en base a sus conocimientos. En otras palabras, el líder tiene un papel inactivo en la toma de decisiones de la organización y adolece de capacidades para brindar motivación al personal (Gil, 2006, citado en Alcázar, 2020). Este tipo de liderazgo se debe en muchas ocasiones a la falta de conocimiento del líder sobre un tema en el trabajo. Su orientación está más dirigido a la producción y no diferencia sus funciones con las de sus trabajadores. No es capaz de identificar conflictos para resolverlos y no se compromete con el equipo, generando una relación negativa (Ríos & Mendoza, 2018).

#### **2.2.1.4. Medición de los Estilos de Liderazgo**

Como se ha podido observar, existen múltiples teorías y enfoques de liderazgo que ha ido surgiendo a través del tiempo, cada uno con fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas y características particulares. En ese sentido, existen diversos instrumentos para ser medidos, por lo que es necesario evaluar cuál de estos es el que más se adecua a las necesidades requeridas. A continuación se describirán dos instrumentos:

Global Transformational Leadership (GLT), es un instrumento para medir el liderazgo transformacional. Cuenta, según Alatawi (2017), con 7 dimensiones que conforman esta escala de instrumento, que son las siguientes: a) pensamiento innovador, b) visión, c) liderazgo de apoyo, d) empoderamiento, e) carisma, f) liderazgo mediante ejemplo y g) desarrollo personal.

Charismatic Leadership Scale (CHRSMA) de 20 ítems, es conocida como la escala del líder carismático. Cuenta con una estructura factorial estable, que correlaciona sus subescalas con otras medidas de comportamiento del liderazgo percibido. Los factores que evalúa son: a), Empoderamiento, b) Manejo del grupo, c) Confianza, d) Identidad colectiva, e) Satisfacción con el líder y f) Reverencia. Esta escala da como resultado una medida que contiene seis puntos desde “muy poco carismático” hasta “muy carismático” (Barbosa *et al.*,2013).

Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ), es uno de los cuestionarios más usados en las organizaciones para la medición de los estilos de liderazgos. Esta herramienta se caracteriza por ser completa que permite evaluar al líder en relación con su desempeño (Heshiki & Ordóñez, 2020). Este instrumento fue mejorado en relación con el cuestionario inicial denominado como MLQ-5R, siendo congregado en 70 ítems y determinado en 7 factores, teniendo grandes críticas por diversos investigadores y su posterior reducción (Cueva *et al.*,2021). En la actualidad, se denomina MLQ-5X (short form), contando con 45 preguntas; del cual, 36 de ellas están relacionadas a determinar los estilos de liderazgo y los 9 restantes en el resultado organizacional (Díaz *et al.*, 2020). Los estilos con los que cuenta que cuenta este instrumento son el liderazgo transformacional, transaccional y laissez faire.

#### **2.2.1.5. Dimensiones**

Las dimensiones para la realización de las encuestas fueron recopiladas de Cruzado & Eguiluz (2021).

Liderazgo transformacional:

- 1) Influencia idealizada (atribuida): Está relacionada al grado de admiración, respeto y confianza que los seguidores tienen hacia sus líderes, donde estos últimos son conocidos e imitados.
- 2) Influencia idealizada (conducta): Está relacionado al concepto anterior, pero los factores que mide se enfocan en comportamientos específicos.

- 3) Motivación inspiracional: Esta relacionado a la capacidad de los líderes para poder motivar a sus seguidores, dándoles un sentido a las labores que realizan. Así mismo, un líder incentivará a sus seguidores a trabajar hacia una visión a futuro de la organización.
- 4) Estimulación intelectual: Trata de que los líderes alienten a sus empleados a innovar, ser creativos y encontrar soluciones a las dificultades que se presenten.
- 5) Consideración individualizada: Este factor ayuda a los líderes a abordar las necesidades individuales de cada miembro de un equipo para su logro y crecimiento, actuando como mentores o entrenadores.

Liderazgo transaccional:

- 1) Recompensa Contingente: Relacionado a una recompensa (material o no) que un líder otorga a sus subordinados para lograr objetivos o estándares de desempeño.
- 2) Dirección por excepción (Activo): Se establecen estándares y se realiza seguimiento de desempeño a los subordinados, para ver si los se cumple con los estándares establecidos previamente
- 3) Dirección por Excepción (Pasiva): Se caracteriza por la espera de información sobre los errores y desviaciones antes de actuar, y no piden más de lo necesario para realizar el trabajo.

Liderazgo Laissez faire:

Describe a los líderes que tratan de no influir en sus subordinados evitando las responsabilidades como por ejemplo la supervisión. Esto se debe a que no confían en su capacidad para hacerlo. Delega numerosa responsabilidad en sus subordinados, no estableciendo metas claras ni ayudando a su grupo en la tomar decisiones.

## **2.2.2. Satisfacción Laboral**

### **2.2.2.1. Definición de Satisfacción Laboral**

La satisfacción laboral viene a ser el resultado de actitudes que un trabajador presenta hacia su actividad laboral, repercutiendo en sus actividades diarias (Arevalo *et al.*, 2020). Según Camargo (2017), la satisfacción laboral se traduce en una respuesta afectiva,

resultante de las necesidades, experiencias, valores, así como expectativas de cada miembro y las condiciones laborales percibidas dentro de una organización. Koontz y O'Donell (1995, citado en Arévalo *et al.*, 2020) consideran a la satisfacción laboral como el estado de bienestar que se experimenta cuando un deseo personal ha sido satisfecho en el ámbito laboral; motivo por el cual, está relacionado con la estimulación laboral. Andresen *et al.*, (2007, citado en Vargas *et al.*, 2018), definen a la satisfacción laboral como un estado emocional placentero el cual es resultante de las experiencias positivas que encuentren en el trabajo, siendo este estado el resultado del cumplimiento de ciertos requerimientos personales relacionados al trabajo. Chiavenato (2009, citado en Camargo, 2017) precisa que la satisfacción laboral apunta a actitudes favorables del individuo hacia su trabajo.

Por su parte, Locke (1976, citado en Barrientos & Casafranca, 2021), señalan que este estado emocional favorable que tienen los individuos al encontrarse en un estado de satisfacción en el trabajo, que nace de la valoración y experiencias, va a contribuir al bienestar del colaborador y del resto. Sin embargo, hay que tener en consideración que, al existir variadas circunstancias que perjudican el bienestar de los individuos (física y mentalmente), es necesario saber manejar la situación mediante políticas o estímulos que regresen a la satisfacción de los integrantes en una organización. Según Flores (2000, citado en Camargo, 2017), manifiesta que los estímulos pueden llegar a satisfacer necesidades de los trabajadores experimentando una serie de sentimientos gratificantes. En ese sentido, según Gonzales *et al.* (2011, citado en Faya *et al.* 2018), la satisfacción laboral es una postura total y completa hacia la organización laboral; del cual, sus respectivas causas son de diversas dimensiones e índoles.

Como se puede visualizar, no existe un concepto determinado de la satisfacción laboral, pero todos estos coinciden en la representación de un estado emocional, asentado en coyunturas laborales y particulares establecidas (Pedraza, 2019, citado en Morales, 2020).

#### **2.2.2.2. Teorías de Satisfacción Laboral**

La Teoría de los dos factores, es conocida también, según Herzberg (1966, citado en Cruzado & Eguiluz, 2021), como la teoría de motivación y mantenimiento, la cual consiste en dos factores: Factores de mantenimiento y motivadores o intrínsecos, las cuales están relacionados con las necesidades psicológicas. Del mismo modo se describen como las necesidades de la motivación e higiénicas que están relacionadas al desempeño de las tareas diarias y al ambiente laboral físico y psicológico del colaborador respectivamente. Del mismo modo, Novaes (2007, citado en Cruzado & Eguiluz, 2021), define estos factores

como motivadores e higiénicos, basados en la autorrealización, (crecimiento personal que atrae a sus seguidores en la realización de sus tareas); y aquellos con base en la seguridad, estabilidad y los salarios adecuados, respectivamente. Por lo tanto, según esta teoría, los motivadores son los que satisfacen a los trabajadores, mientras que los de higiene, los insatisfacen (Camargo, 2016). En ese sentido, la motivación es condición esencial para la realización de actividades eficientes para el ámbito laboral y consecución de metas (Madero, 2019).

La propuesta de Maslow, teoría de la jerarquía de las necesidades, plantea que todas las personas cuentan con necesidades por satisfacer, jerarquizándolas desde necesidades básicas hasta las más elevadas. Asimismo, esta teoría menciona la importancia de la satisfacción de las necesidades relacionados a los aspectos físicos y psicológicos de las personas. Sin embargo, al satisfacer estas necesidades, son reemplazadas por otras. Montang (2020), menciona que Maslow, clasificó su teoría de necesidades en: Autorrealización, reconocimiento o estima, sociales, seguridad y fisiológicas. En ese sentido, cuando una necesidad de nivel inferior es satisfecha lo competente y suficiente, se centrará en las necesidades de mayor rango, o deseo de mayor complejidad (Pérez & Rodas, 2021).

### **2.2.2.3. Medición de la Satisfacción Laboral**

La escala de Job Satisfaction Survey (JSS), fue diseñada por Spector (1985), compuesta de 36 ítems y 9 dimensiones del trabajo. Este instrumento se presenta en escala de Likert, y se desarrolló para medir la satisfacción laboral de los individuos, pudiendo presentarse respuestas favorables y desfavorables (Cruzado & Eguiluz, 2021).

Satisfacción de Minnesota (MSQ), es un cuestionario propuesto por Weiss, Dawis, England, y Lofquist en 1967, que, en su versión larga, muestra 100 ítems dividido en 5 dimensiones: a) independencia, b) supervisión x, c) actividad, d) Supervisión humana, e) estatus y valores. Esta cuenta también con una versión más corta, que consta de 2 dimensiones, para factores intrínsecos como extrínsecos. El MSQ en su versión corta hace una escala del 1 al 5 (Cruzado y Eguiluz, 2021).

El cuestionario de Maslach Burnout (MBI), propuesto por Maslach y Jackson en 1986, es un cuestionario compuesto por 22 ítems y 3 dimensiones, las cuales estas últimas son: Realización personal, agotamiento emocional y despersonalización. Este cuestionario según Contreras *et al.* (2012, citado en Cruzado & Eguiluz, 2021), posee una alta consistencia interna.

El cuestionario SL-SPC de 36 ítems, propuesto por Sonia Palma Carrillo en el 1999, fue diseñado en escala de Likert, y pretende medir la correspondencia de la satisfacción laboral en las organizaciones. Este cuestionario cuenta con 7 dimensiones que son: Condiciones Físicas y/o Materiales, beneficios Laborales y/o Remunerativos, políticas Administrativas, relaciones sociales, desarrollo personal, desempeño de tareas, y relación con la autoridad. Esta escala tiene un nivel aceptable de confiabilidad según la escala de medición del Alfa de Cronbach (Aliaga y Castillo, 2020).

#### **2.2.2.4. Dimensiones**

Las dimensiones para la realización de las encuestas fueron recopiladas de Cruzado & Eguiluz (2021).

- 1) Condiciones físicas y/o materiales: Es el entorno físico en el que el colaborador debe sentirse cómodo tanto con la infraestructura como con los elementos físicos de su organización.
- 2) Beneficios laborales y/o remunerativos: Considerada que cada trabajador debe ser retribuido dentro de su organización ya sea con incentivo económico regular o adicional.
- 3) Políticas administrativas: Es el nivel de resistencia a las pautas o reglas institucionales que está directamente relacionado con la explotación en términos de trabajo, ya sea por horas o directamente relacionado con la comodidad del trabajador.
- 4) Relaciones sociales: Es el estado satisfactorio frente a otros trabajadores del ámbito laboral, con relación al apoyo moral y la claridad de las funciones a la hora de compartir actividades laborales.
- 5) Desarrollo personal: Es una oportunidad que existe para que los trabajadores puedan participar en actividades que lo benefician en persona, especialmente aquellas actividades significativas para su realización personal.
- 6) Desempeño de tareas: Es una estimación acerca de aptitudes y productividad, ya que los empleados la relacionan con sus actividades cotidianas dentro de la organización laboral en la que se desempeña.

- 7) Relación con la autoridad: Se convierte en una apreciación valorativa que tiene el empleado en cuanto a su jefe, el cual está relacionado con la apreciación y comprensión de sus actividades cotidianas.

### **2.3. Base normativa**

- 1) Plan a largo plazo de la Marina de Guerra del Perú (2020-2040).
- 2) Manual de competencias de la Marina de Guerra del Perú.

### **2.4. Definiciones conceptuales**

Liderazgo: Capacidad de un Líder para poder influir sobre sus subordinados a fin de guiarlos al cumplimiento de los objetivos trazados. Según Rivera *et al.*, (2020) el mejor liderazgo es aquel que mantiene una constante motivación sobre sus subordinados, siendo flexible a los cambios que afecten a la organización, a fin de cumplir los objetivos trazados.

Satisfacción en el trabajo: Es el estado satisfactorio que tiene un trabajador en relación con su centro de labores. Según Andresen *et al.*, (2007, citado en Vargas *et al.*, 2018), este concepto es el estado emocional placentero, el cual es resultante de las experiencias positivas que encuentren en el trabajo, siendo este estado el resultado del cumplimiento de ciertos requerimientos personales relacionados al trabajo.

Organización: Es una entidad o institución que cuenta con una estructura formalizada con funciones y puestos definidos. Conformado por personas unidas con la finalidad de sumar esfuerzos para alcanzar las metas trazadas. Según Roldán (2017), una organización es un grupo de personas asociadas a fin de lograr determinados objetivos.

Capital humano: Es el valor que se le da a las capacidades del personal; es decir, el conocimiento y las habilidades del personal, su salud física y mental, sus competencias, la calidad de sus hábitos en el trabajo entre otros. La suma de estos factores se traducirá en una mayor productividad dentro de una organización. Es por eso por lo que, en la actualidad, las organizaciones tienen un enfoque de mayor atención en mejorar la calidad de vida y promover el desarrollo de sus trabajadores, ya que esta mejora permitirá aumentar su eficiencia y eficacia, generando un incremento en la productividad organizacional (Rivera Porras *et al.*, 2020).

Productividad: Relación que existe entre el volumen total producido, y el material utilizado para tal fin. Según Porter (2017), la productividad se trata del uso eficiente de los

recursos con los que cuenta una organización, a fin de mejorar la capacidad de respuesta a los requerimientos del mercado.

## CAPÍTULO III METODOLOGÍA

### 3.1. Diseño metodológico

Esta investigación de enfoque cuantitativo se puede clasificar, como “investigación sustantiva” según Sánchez Carlessi *et al.*, (2018) porque busca describir y explicar un fenómeno. Descripción y explicación, en este sentido, parecen estar íntimamente relacionadas porque es claro que un fenómeno no puede ser explicado si antes no se conocen sus propiedades. Sánchez Carlessi *et al.*, (2018), enfatizan que este tipo de investigación intenta responder a las preguntas: ¿Como es el fenómeno? y ¿Cuáles son sus características? El estudio explicativo se orienta a explorar factores que podrían influir en la ocurrencia de este fenómeno.

Se asumió en la investigación un diseño no experimental, porque no se manipuló variables de manera intencional, sino que, se analizó el fenómeno en su contexto natural; y transversal, ya que la recolección de datos se obtuvo en un solo momento, por lo que el tiempo fue limitado (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018). La investigación fue “Causal” en la medida que se limitó a determinar la relación e influencia que existe en una variable sobre otra, “liderazgo” y "satisfacción laboral". Según Sánchez Carlessi *et al.*, (2018), una relación causal se da cuando una variable (independiente) causa un efecto sobre la otra variable, generando una relación “causa y efecto”. También es un “estudio de comprobación de hipótesis causales”.

En el siguiente diagrama se puede ver el esquema del diseño estadístico asumido (causal).



*Figura 1.* Diagrama del diseño estadístico causal

*Nota: Elaboración Propia*

Donde se puede apreciar que X causa un efecto sobre Y. Las flechas transmiten asociaciones entre nodos, en el ejemplo anterior se puede ver que X tiene una asociación causal sobre Y, en el que Y responde a X. la dirección de la flecha indica cual es la dirección de influencia entre los nodos, estos solo pueden ir en un solo sentido, siendo incorrecto que se presenten en ambos sentidos, asimismo la ausencia de esta flecha representa la ausencia

de una relación causal. El diseño estadístico es, por lo tanto, un diseño causal, el mismo que se realizó aplicando un análisis de causalidad, tomando en consideración un nivel de significación de  $p: 0.05$ . Las hipótesis se verificaron comparando el enunciado formulado en la hipótesis con los resultados obtenidos en el procedimiento realizado.

### 3.2. Población y muestra

#### 3.2.1. Población de estudio

La población de estudio fue todo el personal que labora en la Fuerza de Aviación Naval. Esto incluye los distintos Escuadrones Aeronavales, así como las dependencias administrativas con las que cuenta la Fuerza. El número del personal al que asciende la Fuerza de Aviación Naval para el presente año es de 845 personas. Datos obtenidos de la oficina de personal de la Fuerza de Aviación Naval-2022.

#### 3.2.2. Muestra

La selección del personal se realizó mediante una muestra probabilística, esto debido a que todo el personal tuvo la misma probabilidad de resultar elegidos. Siendo el esquema de elección aleatorio y simple. Así mismo, el tamaño de la muestra fue determinado por la siguiente fórmula:

$$N = \frac{N \times Z^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z^2 \times p \times q}$$

Donde:  $N$  = es el tamaño de la muestra;  $Z$  = nivel de confiabilidad;  $p$  = probabilidad de éxito;  $q$  = probabilidad de fracaso;  $d$  = máximo error.

En ese sentido, para el cálculo de la muestra se consideraron los siguientes datos:  $N$  = tamaño de la muestra;  $Z = 1,96$  considerando un 95% de confiabilidad;  $p = 50\%$  con relación a la probabilidad de éxito;  $q = 50\%$  en relación con la probabilidad de fracaso; y  $d = 5\%$  máximo error.

$$N = \frac{845 \times 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}{0.05^2 \times (845 - 1) + 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

Después de emplear la fórmula señalada, se determinó que, el tamaño de la muestra con el que se empleó fue de 265 personas.

### 3.3. Variables, dimensiones e indicadores

Variable independiente: Percepción del liderazgo

Variable dependiente: Satisfacción laboral

La operacionalización de las variables de percepción del liderazgo y satisfacción laboral consiste en el paso de la variable teórica a indicadores que sean verificables y medibles. Este proceso lógico debe hacer transitar la variable a través de sus dimensiones, indicadores e ítems (Hernández-Sampieri & Mendoza Torres, 2018). A esta ruta se le denomina operacionalización de la variable. Como se demuestra a continuación en la tabla 1.

Tabla 1.

#### *Operacionalización de variables de la investigación*

| N | Variab   | Definición conceptual  | Dimensiones   | Indicadores  |
|---|--|--|---|--|
| 1 | Variable independiente: Percepción del liderazgo | El liderazgo es la capacidad que tiene un Líder de poder influir sobre sus subordinados a fin de guiarlos al cumplimiento de los objetivos trazados. Según Rivera <i>et al.</i> , (2020) el mejor liderazgo es aquel que mantiene una constante motivación sobre sus subordinados, siendo flexible a los cambios que afecten a la organización, a fin de cumplir los objetivos.  | Liderazgo transformacional<br><br>Liderazgo transaccional<br><br>Laissez-faire  | 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24<br><br>25, 26, 27, 28 29, 30<br><br>31, 32, 33 |
| 2 | Variable dependiente: Satisfacción laboral       | Es el estado satisfactorio que tiene un trabajador en relación con su centro de labores. Según Andresen <i>et al.</i> , (2007, citado en Vargas <i>et al.</i> , 2018), definen a la satisfacción laboral como un estado emocional placentero, el cual es resultante de las experiencias positivas que encuentren en el trabajo, siendo este estado el resultado del cumplimiento de ciertos requerimientos personales relacionados al trabajo. | Condiciones Físicas y/o materiales<br><br>Beneficios Laborales y/o remunerativos<br><br>Políticas administrativas<br><br>Relaciones sociales<br><br>Desarrollo personal<br><br>Desempeño de tareas<br><br>Relación con la autoridad | 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17  |

*Nota: Elaboración Propia*

### **3.4. Formulación de hipótesis**

#### **3.4.1. Hipótesis general**

La percepción del liderazgo influye en la satisfacción laboral del personal de la fuerza de aviación naval de la Marina de Guerra del Perú en el año 2022.

#### **3.4.2. Hipótesis específicas**

- 1) La percepción del liderazgo transformacional influye en la satisfacción laboral del personal de la fuerza de aviación naval de la Marina de Guerra del Perú en el año 2022
- 2) La percepción del liderazgo transaccional influye en la satisfacción laboral del personal de la fuerza de aviación naval de la Marina de Guerra del Perú en el año 2022
- 3) La percepción del liderazgo Laissez-Faire influye en la satisfacción laboral del personal de la fuerza de aviación naval de la Marina de Guerra del Perú en el año 2022

### **3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **3.5.1. Técnicas de recolección**

La técnica utilizada en la investigación para la obtención de datos fue la encuesta.

#### **3.5.2. Instrumento de recolección de datos**

Los instrumentos empleados fueron cuestionarios, para la recopilación de datos relacionados al liderazgo, el instrumento MLQ adaptado por Castro y Martina (2004), y para la satisfacción laboral, el instrumento de Sonia Palma Carrillo SL-SPC (1999). Así mismo se utilizó la escala de Likert para la puntuación de los resultados.

La encuesta de liderazgo, como se mencionó, fue el adaptado MLQ, utilizado en el trabajo realizado por Cruzado & Eguiluz (2021), el cual consta de 33 preguntas sobre los estilos de liderazgo, 24 de ellas relacionadas al liderazgo transformacional, 6 relacionadas al liderazgo transaccional y 3 relacionadas al liderazgo laissez faire. Asimismo, la encuesta fue medida para su puntuación, utilizando la escala de Likert, en la que 5, es totalmente de acuerdo y 1 es totalmente en desacuerdo.

De igual forma, el instrumento que se utilizó para la satisfacción laboral fue el de SL-SPC, utilizado en el trabajo realizado por Cruzado & Eguiluz (2021), que contó de 17

preguntas que evalúan 7 dimensiones: a) Condiciones físicas y/o materiales, b) beneficios laborales y/o remunerativos, c) políticas administrativas, d) relaciones sociales, e) desarrollo personal, f) desempeño de tareas, y g) relación con la Autoridad.

La definición de la validez es el nivel de medida; del cual, el instrumento cumple con la finalidad representada (Clark & Watson, 2019; Ravid, 2020; Sapsford, 2006, citado en Garduño *et al.*, 2021). Cabe resaltar que, el cuestionario cuenta con la validez y confiabilidad por Cruzado & Eguiluz (2021). En cuanto a la validez de contenido fue corroborado por 3 especialistas en recursos humanos con experiencia mayor a 10 años con relación al trabajo que se presenta; calculándose el coeficiente de V Aiken en relación con la suficiencia, claridad, coherencia y relevancia, donde el resultado obtenido fue mayor a 0.7. Posteriormente, realizaron una prueba piloto para la confiabilidad del cuestionario con el Alfa de Cronbach, obteniendo que el valor de la prueba fue de 0.8, lo que significa que el instrumento es confiable y veraz (Cruzado & Eguiluz, 2021).

Con la finalidad de reconfirmar la confiabilidad del cuestionario en la presente investigación, se realizó un estudio piloto a 30 trabajadores con las similares características de la fuerza a aviación naval.

Tabla 2.

*Análisis de ítems del cuestionario de liderazgo*

|     | Correlación total de elementos corregida | Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido |     | Correlación total de elementos corregida | Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido |
|-----|--|---|-----|--|---|
| p1  | ,607                                     | ,833  | p17 | -,697                                    | ,866  |
| p2  | ,765                                     | ,830  | p18 | ,419                                     | ,838  |
| p3  | ,403                                     | ,838  | p19 | ,448                                     | ,837  |
| p4  | ,346                                     | ,840  | p20 | ,728                                     | ,826  |
| p5  | ,657                                     | ,832  | p21 | ,430                                     | ,837  |
| p6  | ,614                                     | ,833  | p22 | ,777                                     | ,827  |
| p7  | ,667                                     | ,831  | p23 | ,577                                     | ,833  |
| p8  | -,027                                    | ,848  | p24 | ,672                                     | ,831  |
| p9  | -,206                                    | ,854  | p25 | ,645                                     | ,831  |
| p10 | -,217                                    | ,855  | p26 | ,590                                     | ,832  |
| p11 | ,107                                     | ,845  | p27 | -,040                                    | ,851  |
| p12 | -,463                                    | ,860  | p28 | ,651                                     | ,830  |
| p13 | -,504                                    | ,867  | p29 | ,696                                     | ,829  |
| p14 | -,176                                    | ,859  | p30 | ,700                                     | ,828  |
| p15 | ,460                                     | ,836  | p31 | ,652                                     | ,831  |
| p16 | ,095                                     | ,848  | p32 | ,744                                     | ,829  |
|     |  |   | p33 | ,744                                     | ,829  |

Nota. Extraído de base de datos Spss

La tabla anterior muestra el análisis de ítems respecto al liderazgo donde aplicando la  $r$  de Pearson corregida se halló puntuaciones que fueron respaldadas por el coeficiente de confiabilidad.

La confiabilidad es el nivel de coherencia y estabilidad en la medición de las variables mediante la aplicación de los instrumentos de investigación (Avello *et al.*, 2019).

Tabla 3

*Fiabilidad de la variable independiente Liderazgo*

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| ,844             | 33             |

*Nota: Elaboración Propia*

La tabla anterior muestra un coeficiente de 0.844 correspondiente a una confiabilidad considerable. Por tanto, los 33 ítems que mide la variable independiente “Liderazgo” tiene una consistencia interna realmente considerable y apta para poder ser aplicado en el estudio.

Tabla 3

*Análisis de ítems del cuestionario de satisfacción laboral*

|     | Correlación total de elementos corregida | Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido |
|-----|--|---|
| S1  | -,034                                    | ,903  |
| S2  | ,253                                     | ,898  |
| S3  | ,213                                     | ,898  |
| S4  | ,463                                     | ,892  |
| S5  | ,426                                     | ,894  |
| S6  | ,755                                     | ,885  |
| S7  | ,716                                     | ,883  |
| S8  | ,546                                     | ,890  |
| S9  | ,725                                     | ,883  |
| S10 | ,629                                     | ,887  |
| S11 | ,563                                     | ,889  |
| S12 | ,530                                     | ,890  |
| S13 | ,496                                     | ,891  |
| S14 | ,724                                     | ,883  |
| S15 | ,617                                     | ,887  |
| S16 | ,759                                     | ,882  |
| S17 | ,742                                     | ,882  |

*Nota.* Extraído de base de datos Spss

La tabla anterior muestra el análisis de ítems respecto a satisfacción laboral donde aplicando la *r* de Pearson corregida se halló puntuaciones que fueron respaldadas por el coeficiente de confiabilidad.

Tabla 4

*Fiabilidad de la variable dependiente satisfacción laboral*

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| ,895             | 17             |

*Nota: Elaboración Propia*

La tabla anterior muestra un coeficiente de 0.895 correspondiente a una confiabilidad alta. Por tanto, los 17 ítems o reactivos que miden la variable dependiente tienen una consistencia interna realmente considerable y apta para poder ser aplicado en el estudio.

### **3.6. Técnicas para el procesamiento de la información y prueba de hipótesis**

Para la verificación de la hipótesis general y específicas, estuvo dado por medio de la estadística inferencial, especialmente mediante la prueba de regresión logística ordinal; del cual, el coeficiente permitió medir la explicación o causalidad entre las variables de estudio.

### **3.7. Aspectos éticos**

Como aspecto ético se tomará en consideración el consentimiento del personal a ser encuestado de manera voluntaria y anónima. Por otro lado, la presente investigación tomo como referencia diversos trabajos realizados, así como, el manual para la elaboración y evaluación de los trabajos de investigación, evitando en todo momento, cualquier tipo de plagio. Si bien es cierto, en un mundo globalizado donde existe una gran variedad de información en línea sobre diversos temas, los cuales se encuentran al alcance de cualquier persona; es necesario al momento de obtener la información requerida, respetar la originalidad del documento extraído, por lo que hoy en día, existen tratados a nivel mundial que protegen la propiedad intelectual. Según Salazar *et al.*, (2018), el fácil acceso la a información en un mundo globalizado ha generado la creación de acuerdos para la protección de los trabajos realizados por las personas.

## CAPÍTULO IV RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

### 4.1. Resultados de la investigación

Los resultados de la aplicación de los dos instrumentos de estilos de liderazgo y situación laboral, siendo son los siguientes:

#### 4.1.1. Características de los participantes

Las características de los participantes son los siguientes:

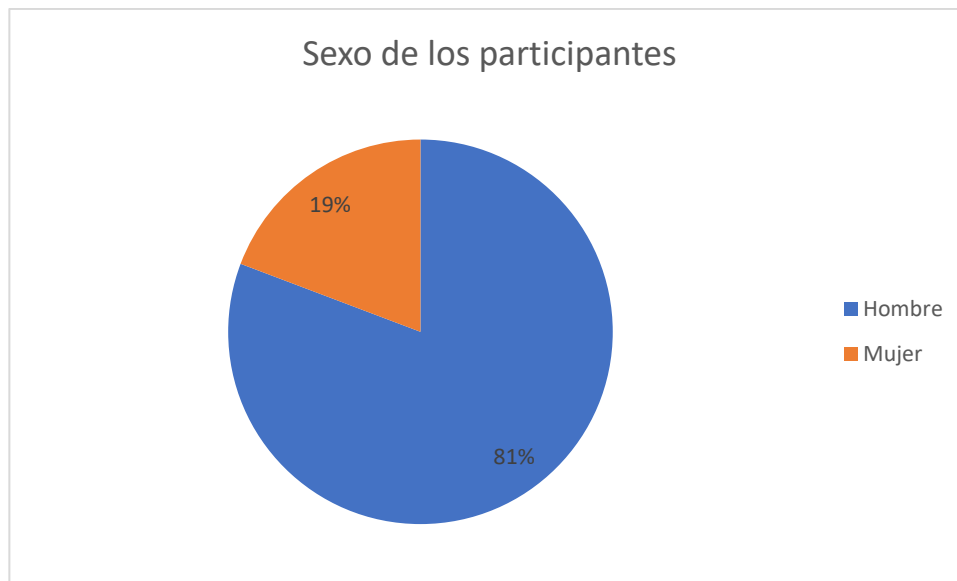
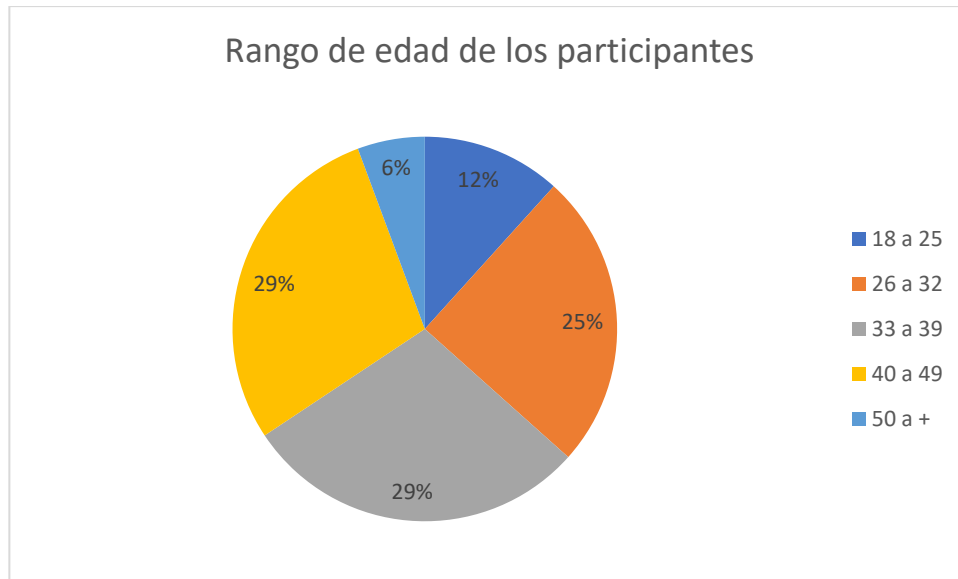


Figura 2. Sexo de los participantes en la investigación

Nota: Elaboración Propia

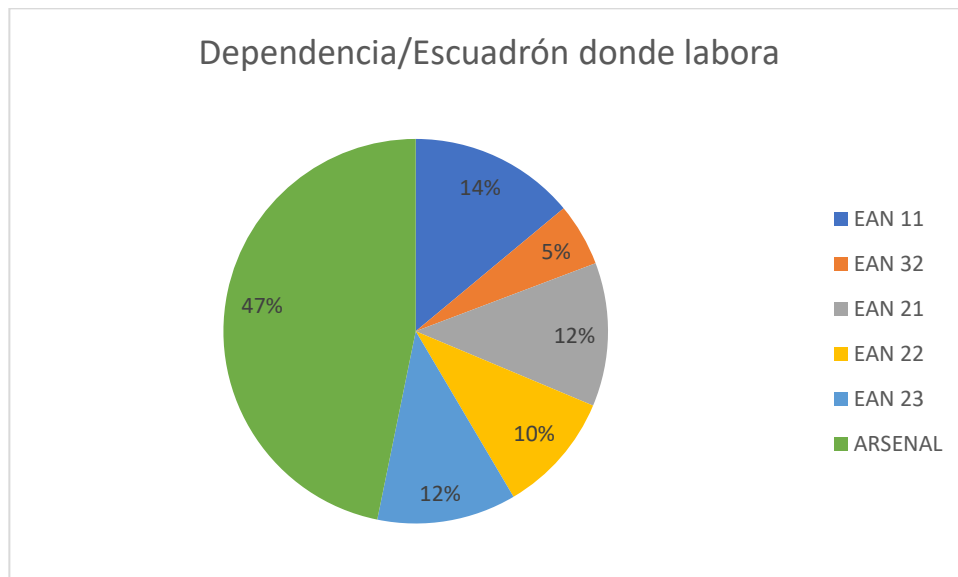
De acuerdo con la siguiente figura, 215 participantes son del sexo masculino, representados por el 81% del total, mientras que 50, del sexo femenino, representados por el 19%.



*Figura 3.* Rango de edad de los participantes en la investigación

*Nota: Elaboración Propia*

De acuerdo con la siguiente figura, los rangos de edad mayoritarios en los participantes son de 33 a 39 años y 40 a 49 años, con 29% cada uno. El siguiente rango mayoritario es de 26 a 32 años, con 25% del total. El 12% de los encuestados tiene un rango de 18 a 25 años y, por último, 6% de los encuestados tiene un rango de 50 años a más.



*Figura 4.* Dependencia o escuadrón donde laboran los participantes en la investigación

*Nota: Elaboración Propia*

De acuerdo con la siguiente figura, la gran mayoría de los encuestados trabajan en la dependencia de Arsenal Aeronaval, con una representación del 47% del total. El EAN 11 es

otro escuadrón mayoritario, con el 14% de los encuestados. El EAN 21 y EAN 23 son otras dependencias mayoritarias, ambos con 12% del total.

#### 4.1.2. Análisis descriptivo

##### 4.1.2.1. Liderazgo

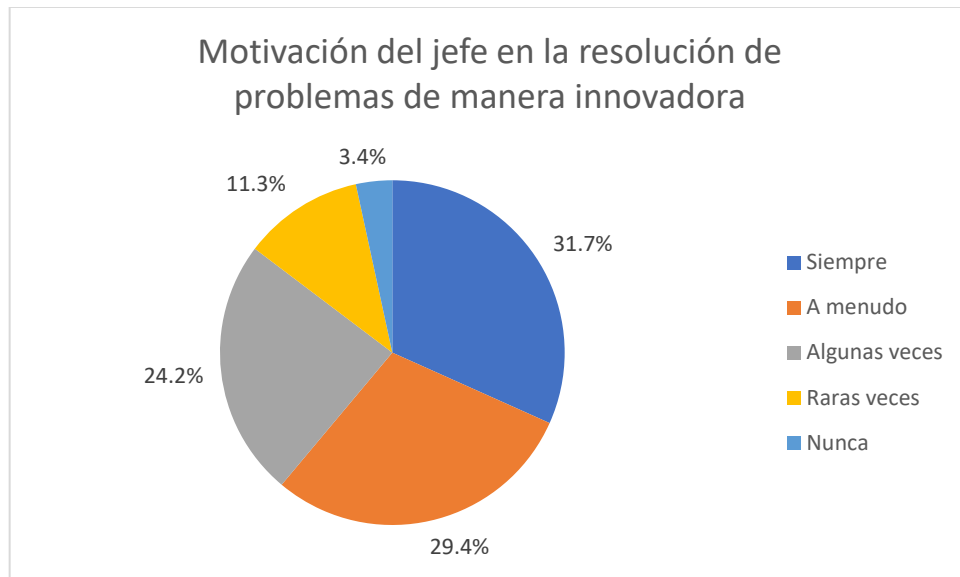
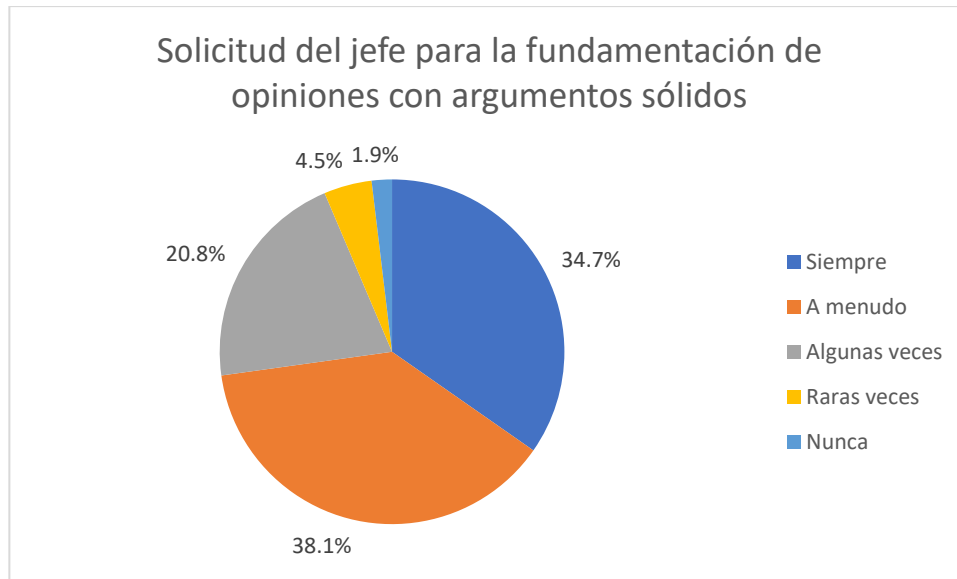


Figura 5. Resultados del primer ítem de “Estilos de liderazgo”

Nota: Elaboración Propia

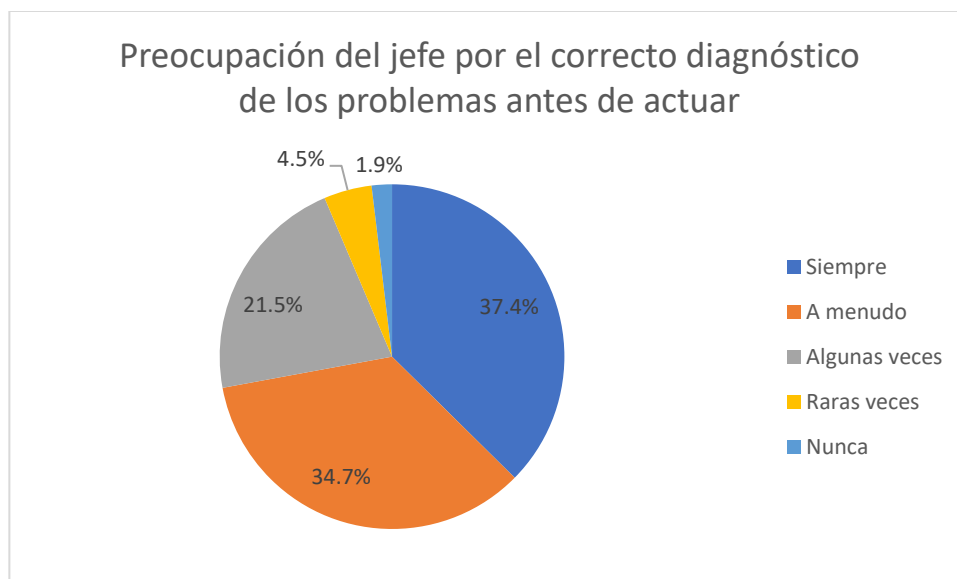
En relación con el primer ítem, 84 encuestados respondieron con sus respectivos jefes siempre les motivan a resolver problemas de manera innovadora, representando el 31.7%. Seguidamente, 78 encuestados respondieron a menudo dicha frecuencia, con una representación del 29.4% del total. 64 encuestados mencionaron que su algunas veces su jefe les motiva para la innovación, representando el 24.2% del total. 11.3% de los encuestados respondieron que raras veces su jefe les motiva a dichas resoluciones y, por último, 9 respondieron nunca, representando el 3.4% del total.



*Figura 6. Resultados del segundo ítem de “Estilos de liderazgo”*

*Nota: Elaboración Propia*

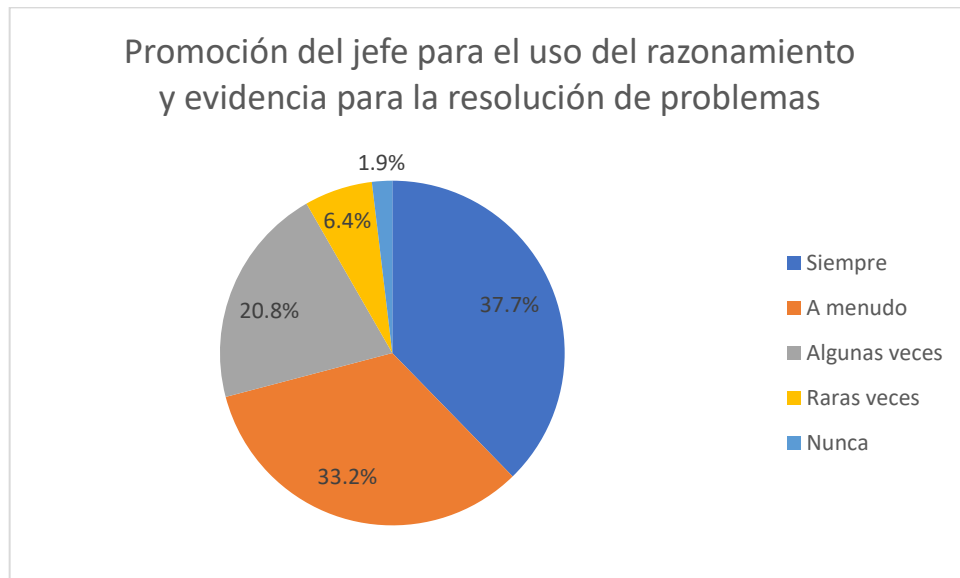
En relación con el segundo ítem, 92 encuestados respondieron que sus respectivos jefes siempre solicitan fundamentación de opiniones con argumentos sólidos, representando el 34.7%. Seguidamente, 101 encuestados respondieron a menudo dicha frecuencia, con una representación del 38.1%. El 20.8% de encuestados mencionaron que algunas veces su jefe les solicita fundamentos sólidos. Por último, en menor medida, 4.5% de los encuestados respondieron que sus jefes raras veces les solicita argumentos sólidos para fundamentar opiniones y el 1.9%, nunca.



*Figura 7. Resultados del tercer ítem de “Estilos de liderazgo”*

*Nota: Elaboración Propia*

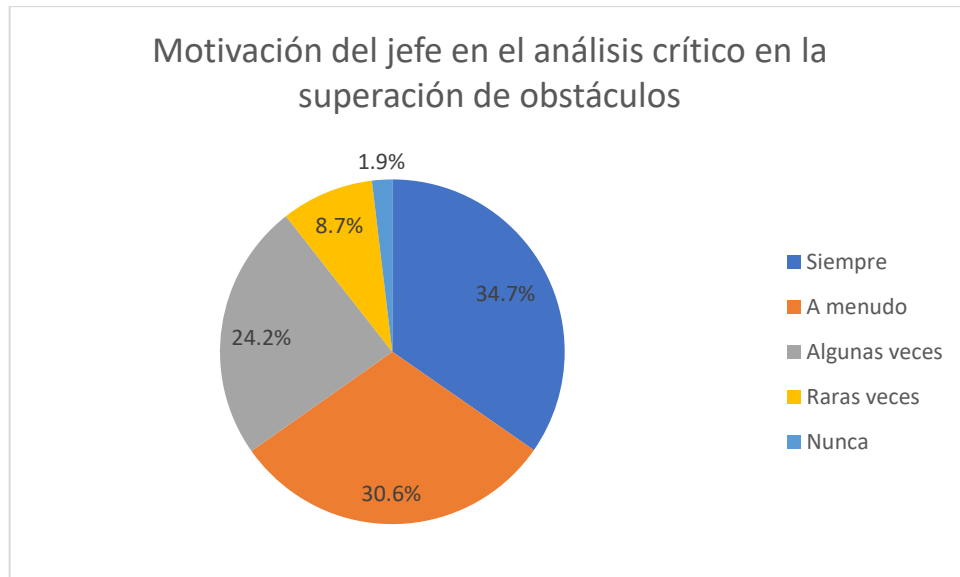
En relación con el tercer ítem, la gran mayoría de los encuestados señalaron que sus respectivos jefes siempre se preocupan por un correcto diagnóstico en la toma de decisiones, con 37.4% del total. Posteriormente, el 34.7% de los encuestados señalaron que a menudo sus jefes se preocupan por el diagnóstico. Seguidamente, el 21.5% del total señalaron algunas veces. Por último, en menor medida, el 4.5% del total de encuestados manifestaron que sus jefes raras veces se preocupan por el diagnóstico y solo el 1.9%, nunca.



*Figura 8.* Resultados del cuarto ítem de “Estilos de liderazgo”

*Nota: Elaboración Propia*

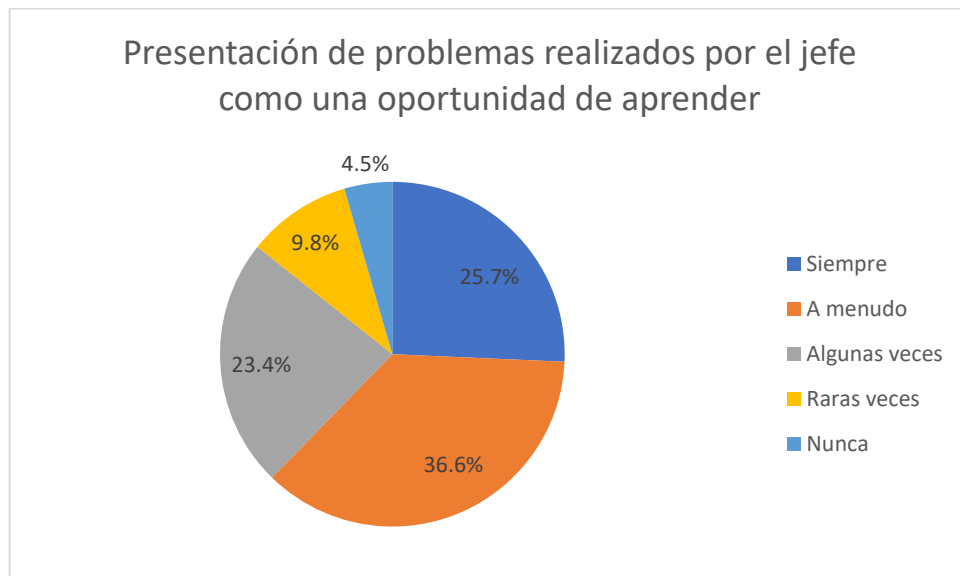
Como se puede observar en el presente gráfico, el 37.7% del total de encuestados mencionaron que sus respectivos jefes siempre se preocupan por el uso del razonamiento. 88 encuestados señalaron que a menudo sus jefes promueven el uso del raciocinio representados por el 33.2%. Seguidamente, el 20.8% mencionaron que sus respectivos jefes promueven, algunas veces, el razonamiento y la objetividad para resolver problemas. Por último, el 6.4% de los encuestados señalaron que, raras veces, sus respectivos jefes fomentan el uso de razonamiento y evidencia, mientras que el 1.9%, nunca.



*Figura 9.* Resultados del quinto ítem de “Estilos de liderazgo”

*Nota: Elaboración Propia*

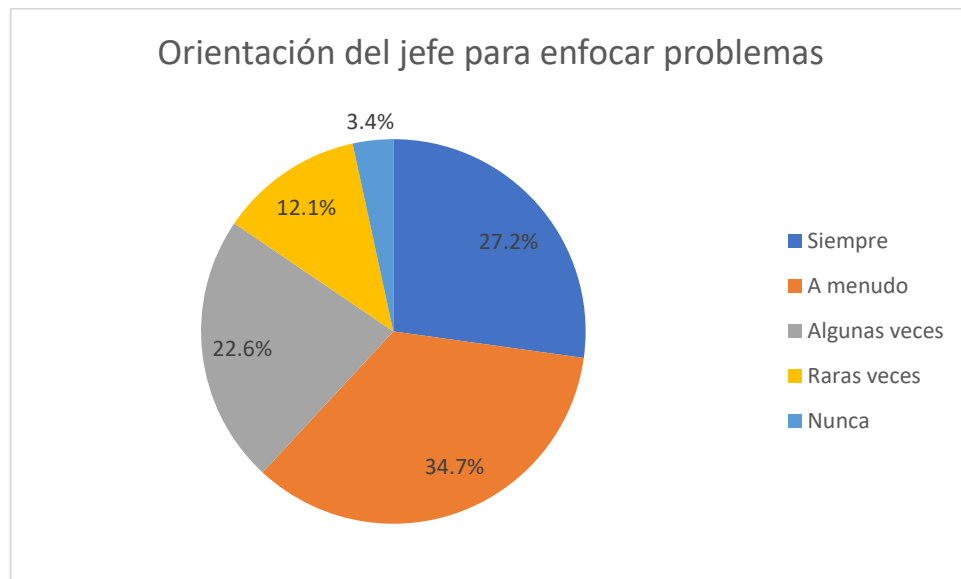
En relación con el quinto ítem, la gran mayoría de los encuestados señalaron que sus respectivos jefes siempre les motivan para la realización de un análisis crítico para superar obstáculos, con 34.7% del total. Posteriormente, el 30.6% del total señalaron que sus jefes, a menudo, motivan a realizar un análisis crítico y el 24.2% del total, una frecuencia de algunas veces. Por último, en menor medida, el 8.7% señalaron que sus respectivos jefes raras veces motivan a la utilización del análisis crítico y el 1.9% del total, nunca.



*Figura 10.* Resultados del sexto ítem de “Estilos de liderazgo”

*Nota: Elaboración Propia*

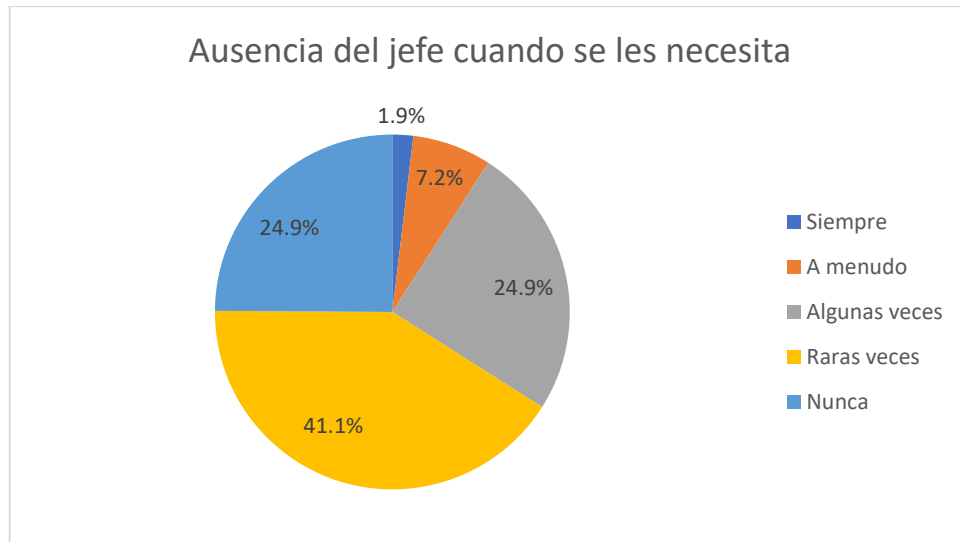
Como se puede observar en el presente gráfico, el 25.7% del total de encuestados mencionaron que sus respectivos jefes siempre les presentan problemas con el objetivo de aprender. Posteriormente, la gran mayoría de encuestados señalaron la frecuencia a menudo del 36.6%. Seguidamente, el 23.4% de los encuestados manifestaron que, a veces, sus respectivos jefes presentan problemas para aprender. El 9.8% del total de encuestados señalaron que raras veces sus jefes presentan problemas a sus empleados como ejemplo para aprender, mientras que el 4.5%, nunca.



*Figura 11. Resultados del séptimo ítem de “Estilos de liderazgo”*

*Nota: Elaboración Propia*

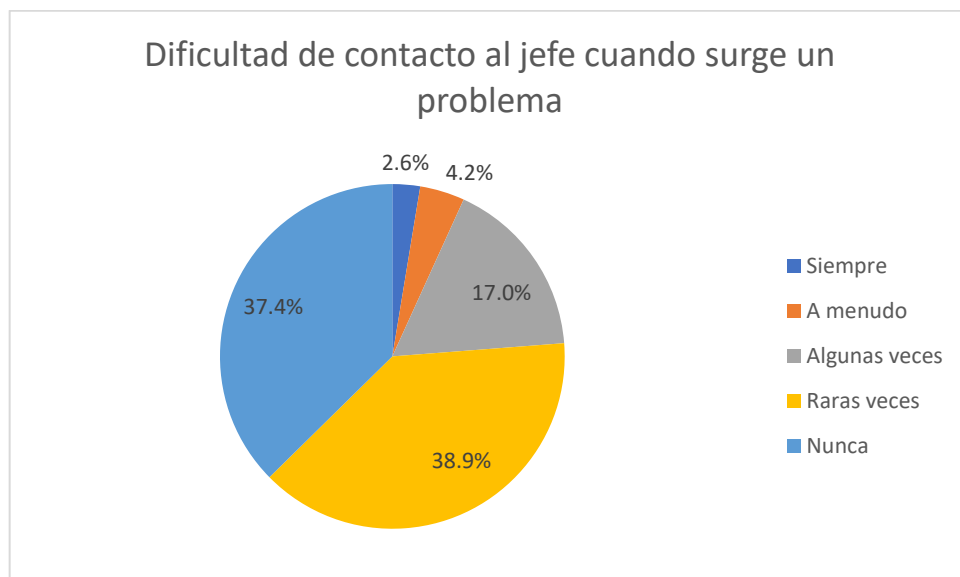
Como se puede observar en el presente gráfico, el 27.2% del total de encuestados mencionaron que sus respectivos jefes siempre les orientan para enfocar problemas. Posteriormente, la gran mayoría de encuestados señalaron que, a menudo, sus jefes les orientan, con 34.7% del total. Seguidamente, el 22.6% de los encuestados manifestaron que, a veces, sus respectivos jefes presentan problemas para aprender. El 9.8% del total de encuestados señalaron que raras veces sus jefes presentan problemas a sus empleados como ejemplo para aprender, mientras que el 4.5%, nunca.



*Figura 12.* Resultados del octavo ítem de “Estilos de liderazgo”

*Nota: Elaboración Propia*

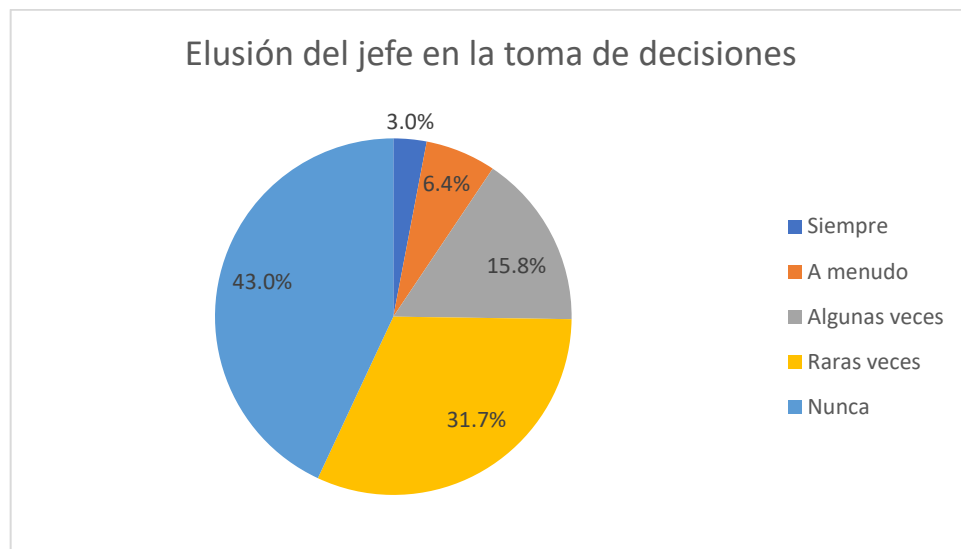
Como se puede observar en el presente gráfico, solo el 1.9% de los encuestados señalaron que sus respectivos jefes siempre se ausentan cuando más se les necesita. El 7.2% del total de encuestados manifestaron que, a menudo, se ausentan cuando se les necesita. Posteriormente, el 24.9% del total de encuestados mencionaron que sus respectivos jefes se ausentan. La gran mayoría de encuestados mencionaron que sus jefes se ausentan, raras veces, con una representación del 41.1% del total. Por último, el 24.9% de encuestados señalaron que sus jefes nunca se ausentan en las actividades necesitadas por los empleados.



*Figura 13.* Resultados del noveno ítem de “Estilos de liderazgo”

*Nota: Elaboración Propia*

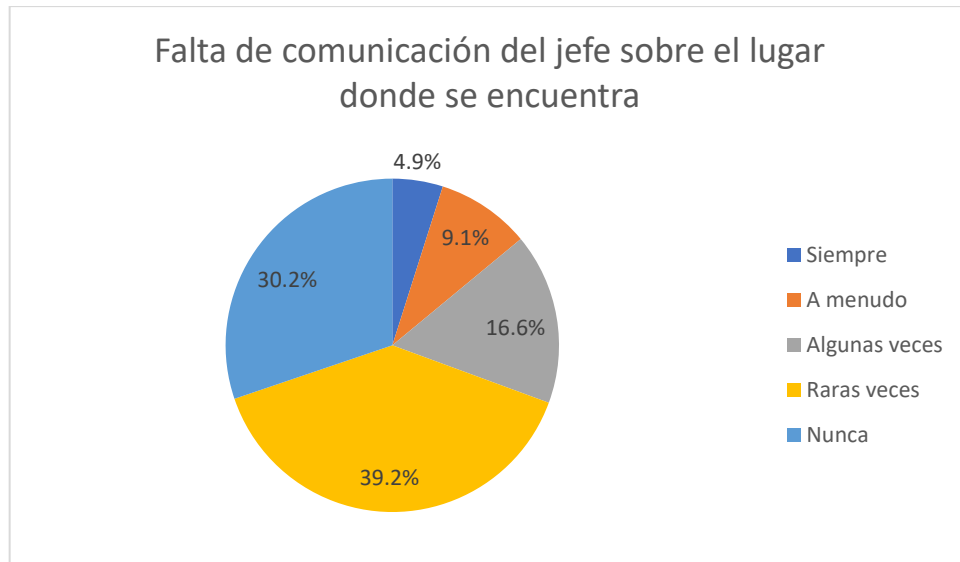
Como se puede observar en el presente gráfico, solo el 2.6% de los encuestados señalaron que siempre se les dificulta de contactar a sus respectivos jefes cuando surgen determinados problemas. El 4.2% del total de encuestados manifestaron que, a menudo, se les dificulta para ubicar a sus jefes. Seguidamente, el 17% del total de encuestados mencionaron que, algunas veces, tienen dificultades de contacto con sus respectivos jefes. La gran mayoría de encuestados mencionaron que, raras veces, tienen dificultades de ubicar a sus jefes, con una representación del 38.9% del total. Por último, el 37.4% de encuestados señalaron que nunca tienen dificultades para contactar a sus respectivos jefes.



*Figura 14.* Resultados del décimo ítem de “Estilos de liderazgo”

*Nota: Elaboración Propia*

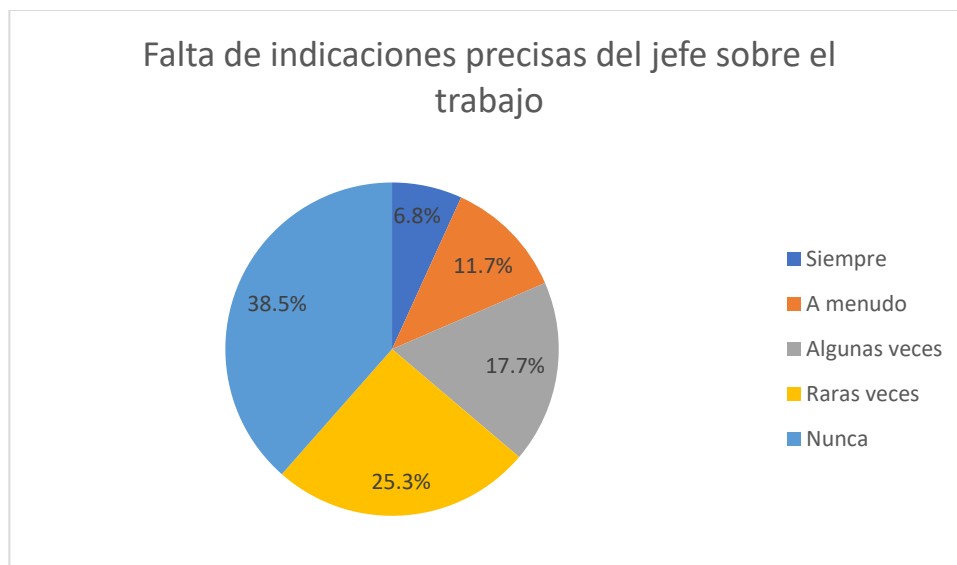
Como se puede observar en el presente gráfico, solo el 3% de los encuestados señalaron que siempre sus respectivos jefes eluden sus responsabilidades en la toma de decisiones. El 6.4% del total de encuestados manifestaron que, a menudo, sus jefes eluden responsabilidades en la toma de decisiones. Seguidamente, el 15.8% del total de encuestados mencionaron que, algunas veces, sus jefes eluden la toma de decisiones en la organización militar. El 31.7% de los encuestados mencionaron que, raras veces, sus jefes eluden sus responsabilidades en la toma de decisiones. Por último, la gran mayoría de encuestados señalaron que sus jefes nunca eluden sus responsabilidades, con 43% del total.



*Figura 15.* Resultados del undécimo ítem de “Estilos de liderazgo”

*Nota: Elaboración Propia*

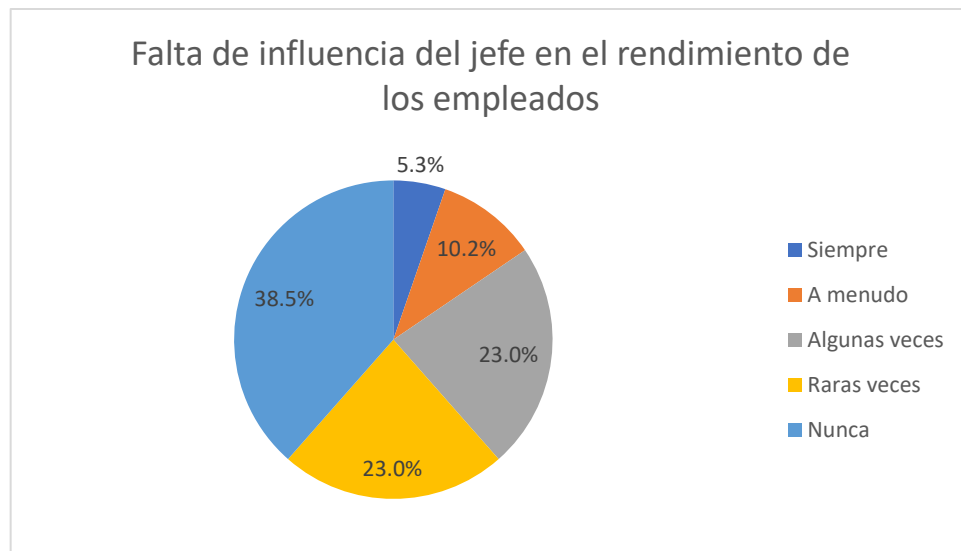
Como se puede observar en el presente gráfico, solo el 4.9% de los encuestados señalaron que siempre sus respectivos jefes no transparentan el lugar donde se encuentra para la absolución de dudas. El 9.1% manifestaron que, a menudo, sus jefes no comunican el lugar donde se encuentran. Posteriormente, el 16.6% mencionaron que, algunas veces, sus jefes no comunican sobre el lugar donde se encuentran. La gran mayoría mencionaron que, raras veces, sus respectivos jefes no comunican sobre el lugar donde se encuentran, representando el 39.2%. Por último, el 30.2% del total señalaron la frecuencia nunca, pues, sus respectivos jefes comunican a sus empleados sobre el lugar donde se encuentran.



*Figura 16.* Resultados del duodécimo ítem de “Estilos de liderazgo”

*Nota: Elaboración Propia*

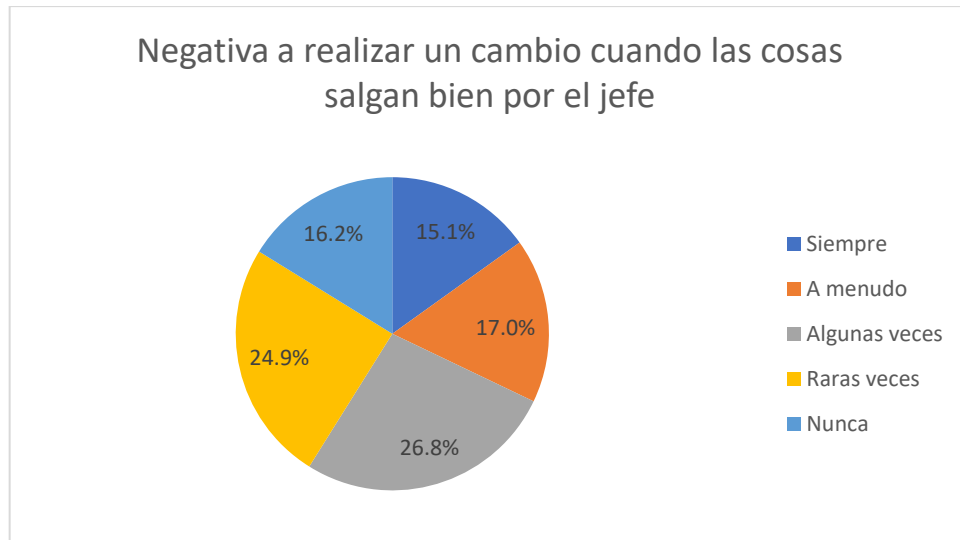
Como se puede observar en el presente gráfico, el 6.8% de los encuestados señalaron que siempre sus respectivos jefes no realizan indicaciones precisas acerca el trabajo. El 11.7% del total de encuestados manifestaron que, a menudo, sus jefes no realizan indicaciones precisas para facilitar el trabajo a los empleadores. Posteriormente, el 17.7% del total de encuestados mencionaron que, algunas veces, existen falta de indicaciones precisas sobre el trabajo por el jefe. El 25.3% de los encuestados mencionaron que, raras veces, no existen las indicaciones y directrices precisas acerca del trabajo por el jefe. Por último, la gran mayoría de encuestados señalaron sus respectivos jefes realizan indicaciones precisas sobre el trabajo, con una representación del 38.5% del total.



*Figura 17. Resultados del decimotercer ítem de “Estilos de liderazgo”*

*Nota: Elaboración Propia*

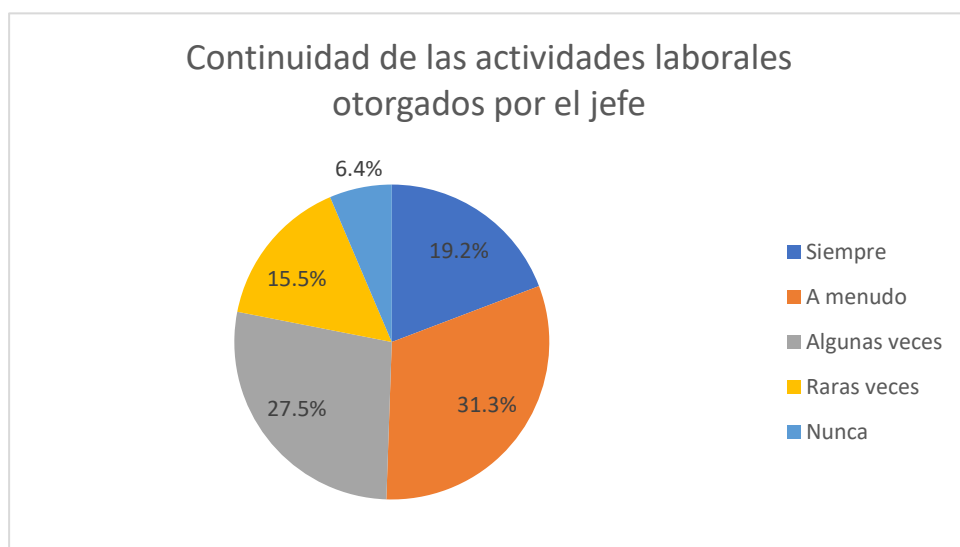
Como se puede observar en el presente gráfico, el 5.3% de los encuestados mencionaron que siempre sus respectivos jefes no les ejercen una influencia para que mejoren su rendimiento y productividad. El 10.2% del total de encuestados señalaron que, a menudo, existe una falta de influencia del jefe para que puedan mejorar en su rendimiento. Seguidamente, el 23% del total de encuestados mencionaron que, algunas veces, sus jefes no les motivan para que puedan mejorar su rendimiento en el trabajo. El 23% de los encuestados mencionaron que, raras veces, existe una falta de influencia del jefe en el rendimiento laboral. Por último, la gran mayoría de encuestados señalaron que no tuvieron problemas en su rendimiento laboral, pues, la influencia del jefe les apoya, con una representación del 38.5% del total.



*Figura 18.* Resultados del decimocuarto ítem de “Estilos de liderazgo”

*Nota: Elaboración Propia*

Como se observa en el gráfico, solo el 15.1% de señalaron que sus respectivos jefes siempre se niegan a realizar un cambio cuando las cosas salen bien. El 17% del total de manifestaron que, a menudo, sus jefes se niegan a realizar un cambio en la empresa, mientras los objetivos sean cumplidos. Posteriormente, el 26.8% del total, mencionaron que, algunas veces, sus respectivos jefes no son propensos al cambio si las cosas salen de manera correcta. La gran mayoría de encuestados mencionaron que, raras veces, sus jefes no realizan cambio, así sea si las cosas sean favorables para la empresa, con una representación del 39.2%. Por último, 24.9% del total de encuestados señalaron que nunca sus jefes se niegan a realizar un cambio, pues quieren adaptarse a las constantes innovaciones.



*Figura 19.* Resultados del decimoquinto ítem de “Estilos de liderazgo”

*Nota: Elaboración Propia*

El 19.2% de los encuestados especificaron que sus respectivos jefes siempre otorgan una continuidad de las actividades y estrategias laborales, mientras se cumplan con los objetivos trazados. La gran mayoría de encuestados mencionaron que, a menudo, sus respectivos jefes permiten las mismas estrategias laboral, si se cumplen las metas establecidas, con una representación del 31.3%. Posteriormente, el 27.5% del total de encuestados mencionaron que, algunas veces, sus jefes permiten una continuidad de las labores. El 15.5% del total de encuestados señalaron que, raras veces, sus jefes permiten una continuidad de las actividades laborales, así se cumplan los objetivos trazados. Por último, en menor medida, el 6.4% del total de encuestados señalaron sus jefes nunca continúan con las actividades laborales de los empleados.

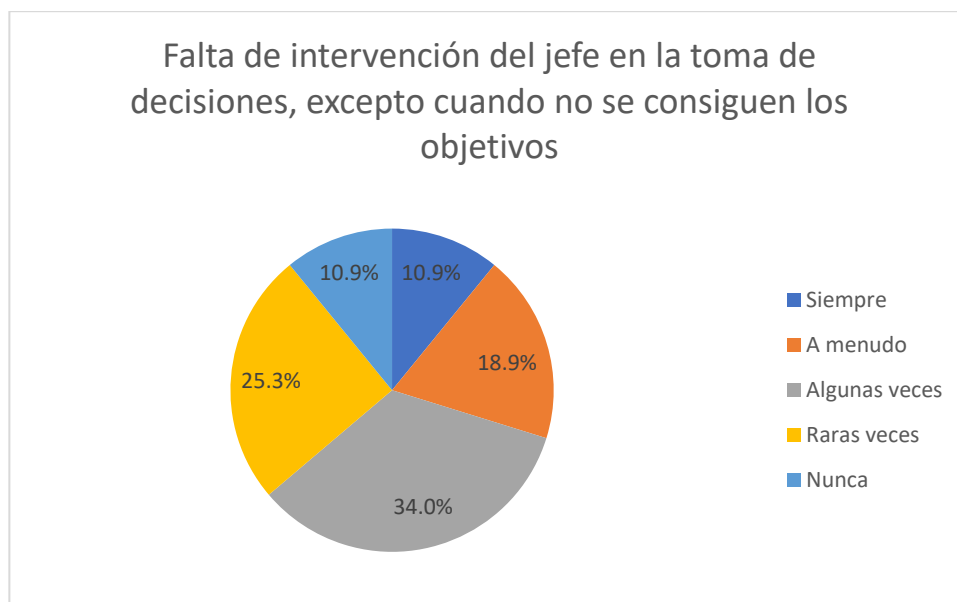


Figura 19. Resultados del decimosexto ítem de “Estilos de liderazgo”

Nota: Elaboración Propia

El 10.9% del total de los encuestados mencionaron que jefes siempre existe una falta de intervención por sus respectivos jefes en la toma de decisiones de la organización militar, salvo si no se cumplen con los objetivos trazados. Seguidamente, el 18.9% del total especificaron que, a menudo, existe una falta de intervención del jefe en la toma de decisiones. La gran mayoría mencionaron que, algunas veces, existe una falta de intervención del jefe, excepto si no se cumplen con las metas, con una representación del 34%. Posteriormente, el 25.3% mencionaron que, raras veces, sus respectivos jefes permiten una continuidad de las labores. El 25.3% señalaron que, raras veces, sus respectivos jefes no intervienen en las decisiones de la organización. Por último, el 10.9% de encuestados

señalaron que existe una falta de intervención por el jefe, así sea en la no consecución de objetivos.

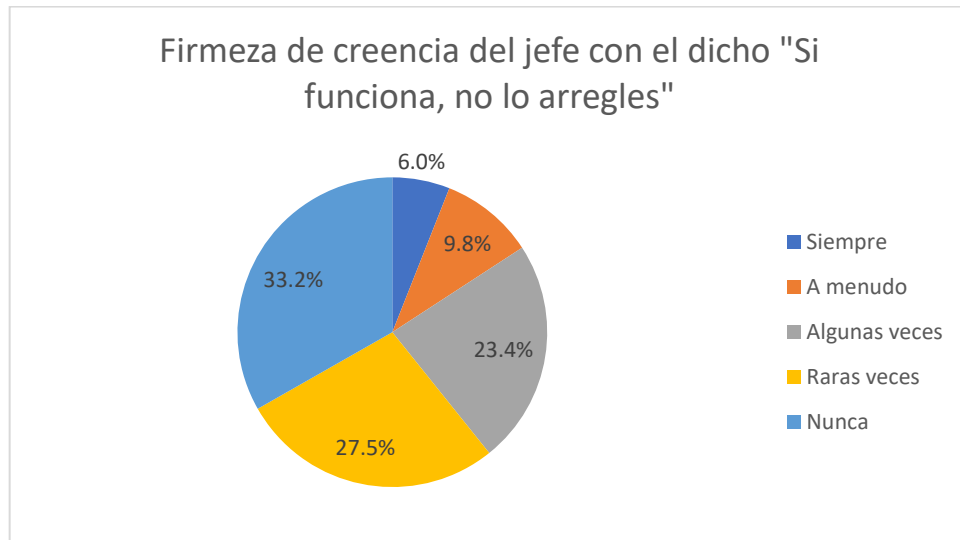


Figura 20. Resultados del decimoséptimo ítem de “Estilos de liderazgo”

Nota: Elaboración Propia

El 6% del total de los encuestados mencionaron que sus respectivos jefes tienen la firmeza con el dicho “Si funciona, no lo arregles”. Seguidamente, el 9.8% especificaron que, a menudo, sus respectivos jefes tienen la noción de la inmutabilidad del cambio. El 23.4% afirmaron que, algunas veces, sus respectivos jefes creen firmemente en el dicho “Si funciona, no lo arregles”. Posteriormente, el 27.5% mencionaron que, raras veces, sus jefes creen en el mencionado dicho. Por último, la gran mayoría de encuestados señalaron que sus jefes nunca tienen esa creencia, con una representación del 33.2% del total.

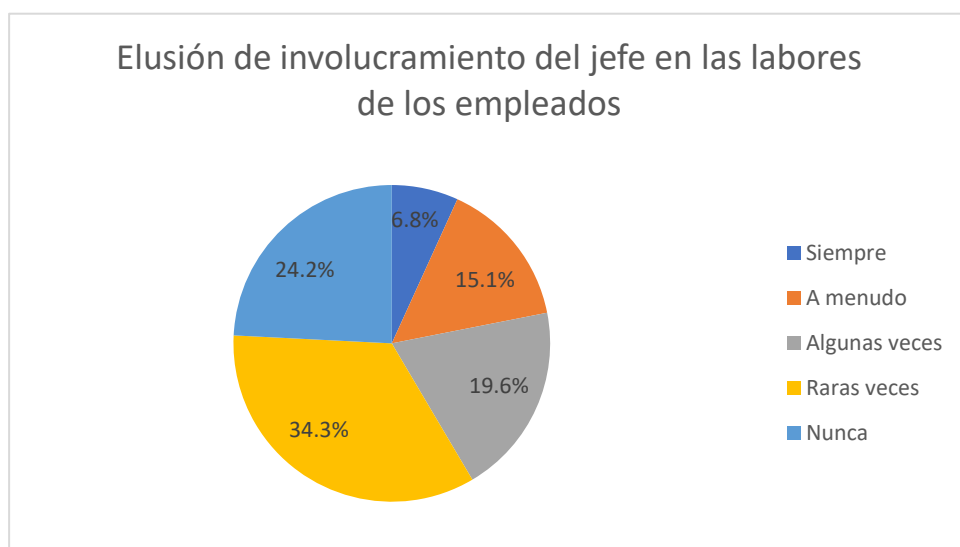


Figura 21. Resultados del decimooctavo ítem de “Estilos de liderazgo”

Nota: Elaboración Propia

El 6.8% del total de los encuestados mencionaron que jefes siempre evitan involucrarse en las labores de los empleados. Seguidamente, el 15.1% del total de encuestados especificaron que, a menudo, sus respectivos jefes evitan involucrarse en las actividades. El 19.6% del total de encuestados señalaron que, algunas veces, no se involucran en las actividades de los empleados. La gran mayoría de los encuestados manifestaron que sus respectivos jefes evitan involucrarse en las actividades de los empleados, con una representación del 34.4% del total. Por último, el 24.2% de los encuestados señalaron que sus respectivos jefes nunca evitan involucrarse en las actividades de los empleados.

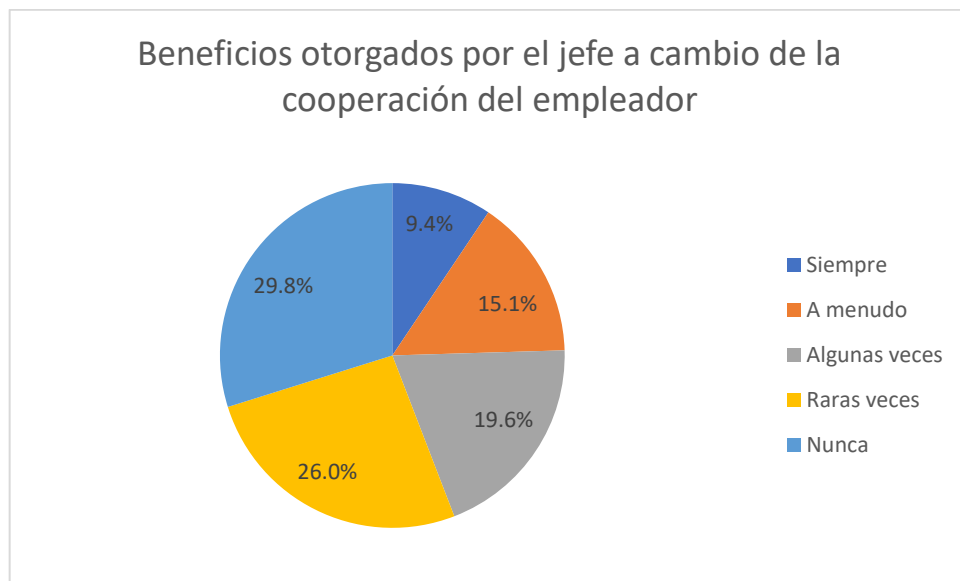
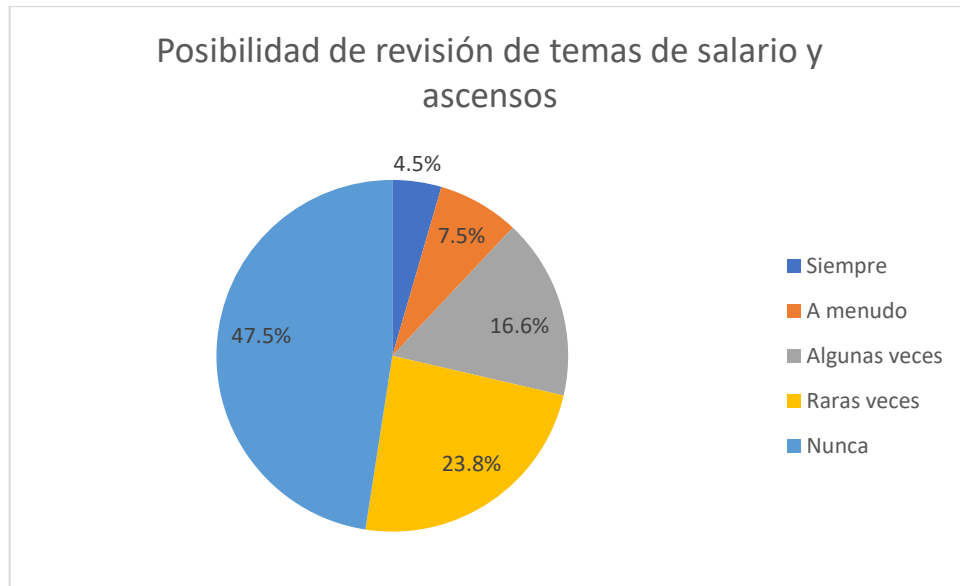


Figura 22. Resultados del decimonoveno ítem de “Estilos de liderazgo”

Nota: Elaboración Propia

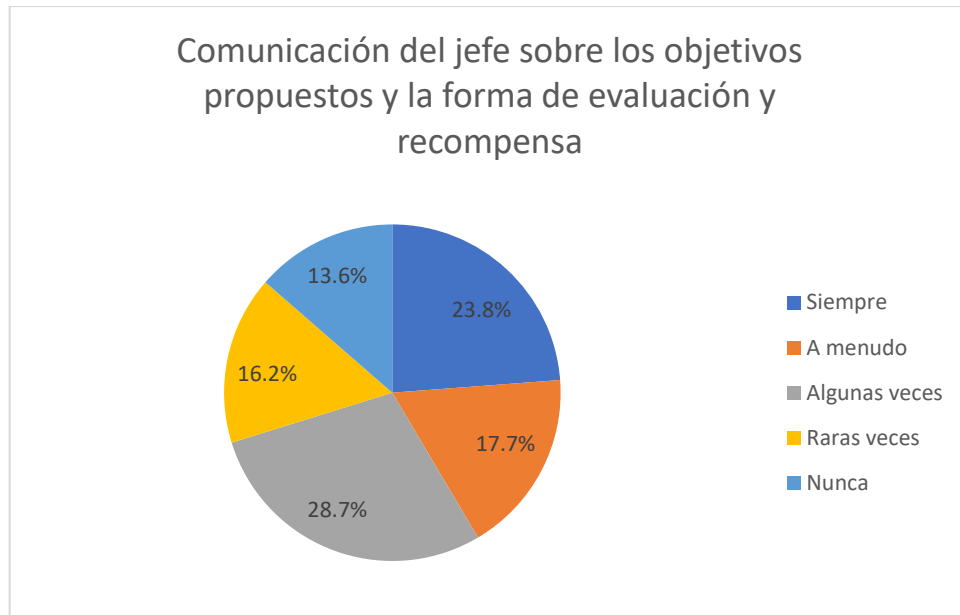
El 9.4% del total de los encuestados mencionaron que sus respectivos jefes siempre le otorgan beneficios a cambio de su cooperación. Posteriormente, el 15.1% del total de encuestados especificaron que, a menudo, les otorgan beneficios con el fin de su cooperación en las actividades laborales. El 19.6% de los encuestados afirmaron que, algunas veces, sus respectivos jefes otorgan beneficios respectivos. Seguidamente, el 26% de los encuestados afirmaron que, raras veces, tienen beneficios a cambio de sus colaboraciones. Por último, la gran mayoría de encuestados señalaron que sus jefes nunca otorgan beneficios a cambio de sus respectivas colaboraciones, con 29.8% del total.



*Figura 23. Resultados del vigésimo ítem de “Estilos de liderazgo”*

*Nota: Elaboración Propia*

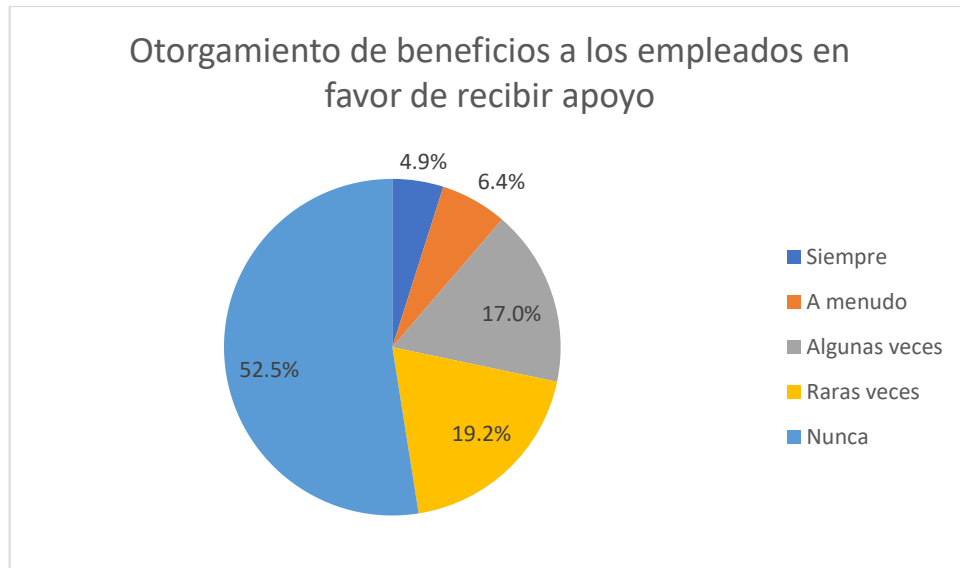
El 4.5% del total de los encuestados mencionaron que sus respectivos jefes siempre ven la posibilidad de revisar temas de salario y ascensos cuando crean conveniente. Seguidamente, el 7.5% de los encuestados mencionaron que, a menudo, los respectivos jefes tienen la posibilidad de revisar temas de salario y de ascensos cuando crean conveniente. El 16.6% del total de encuestados, señalan que, algunas veces, los respectivos jefes ven la posibilidad de revisar temas de salario y de ascensos cuando crean conveniente. El 23.8% del total de encuestados, afirman que sus respectivos jefes raras veces visualizan la posibilidad de revisar los temas de la empresa. Por último, la gran mayoría de encuestados señalaron que sus jefes nunca verifican temas de salario y ascensos de sus empleados, con una representación del 47.5% del total.



*Figura 24. Resultados del vigesimoprimer ítem de “Estilos de liderazgo”*

*Nota: Elaboración Propia*

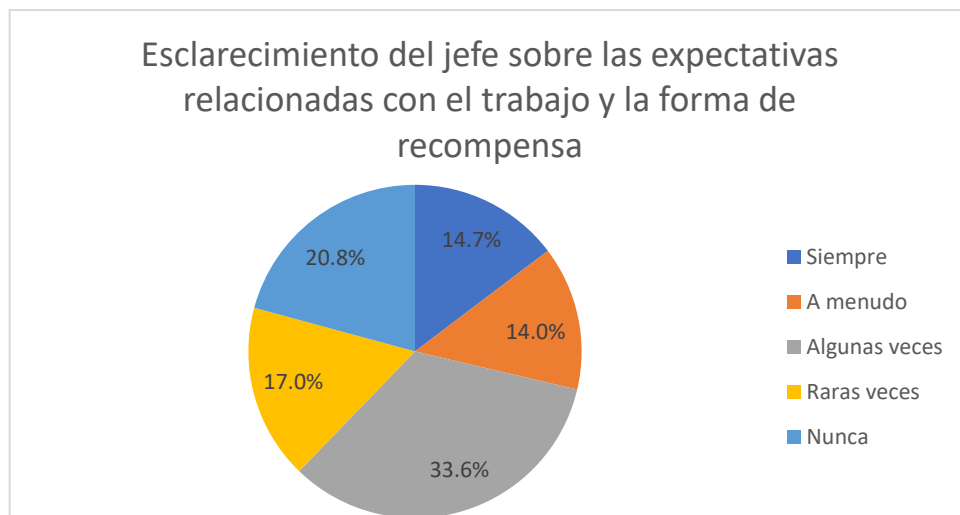
El 23.8% del total de los encuestados mencionaron que sus respectivos jefes siempre comunican sobre los objetivos propuestos y la forma de evaluación y recompensa. Seguidamente, el 17.7% de los encuestados mencionaron que, a menudo, tienen mayor comunicación de los objetivos, evaluaciones y recompensas. La gran mayoría de los encuestados mencionaron que, a veces, sus jefes tienen ese sistema de comunicación, con una representación del 28.7 % del total. Posteriormente, el 16.2% de los encuestados afirmaron que, raras veces, sus respectivos jefes comunican sobre los objetivos, sistemas de evaluación y recompensa. Por último, en menor medida, el 13.6% de los encuestados mencionaron que sus jefes tienen ese sistema de comunicación.



*Figura 25. Resultados del vigesimosegundo ítem de “Estilos de liderazgo”*

*Nota: Elaboración Propia*

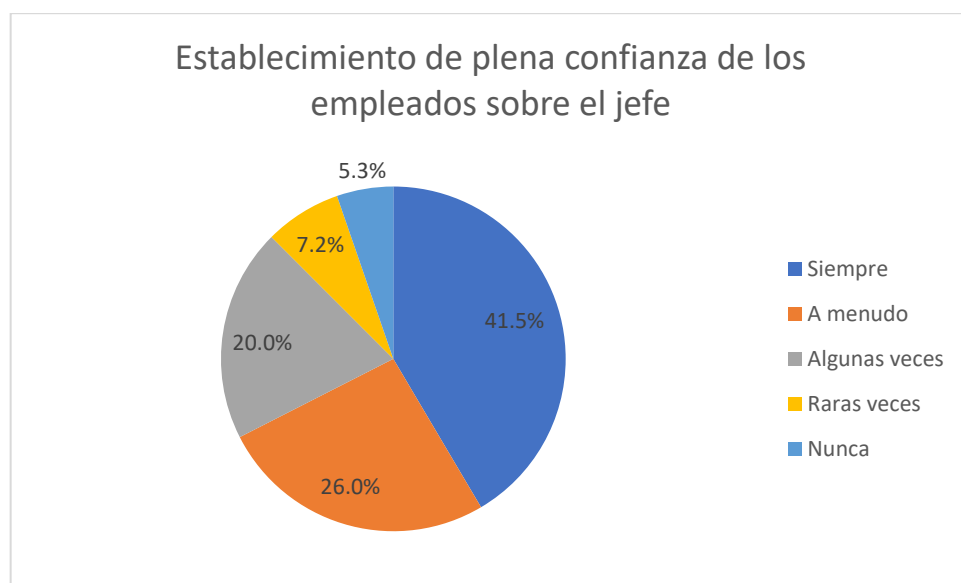
En menor medida, el 4.9% del total de los encuestados mencionaron que sus respectivos jefes siempre otorgan beneficios a su personal en favor de recibir apoyo en el área laboral. Seguidamente, el 6.4% de los encuestados mencionaron que, a menudo, existen beneficios con el objetivo de recibir apoyo laboral. El 17% del total de encuestados, señalan que, algunas veces, sus respectivos jefes otorgan beneficios en favor de recibir apoyo. El 19.2% del total de encuestados, afirman que, raras veces, sus respectivos jefes otorgan dichos beneficios. Por último, la gran mayoría de encuestados señalaron existen beneficios laborales con el objetivo de recibir apoyo, con una representación del 52.5% del total.



*Figura 26. Resultados del vigesimotercer ítem de “Estilos de liderazgo”*

*Nota: Elaboración Propia*

El 14.7% del total de los encuestados mencionaron que sus respectivos jefes siempre tienen un esclarecimiento sobre las expectativas laborales de los empleados, y buscando una forma de recompensa. Seguidamente, en menor medida, el 14% de los encuestados mencionaron que, a menudo, los jefes se aseguran de esclarecer sobre las expectativas laborales y buscar la forma de recompensa. La gran mayoría de los encuestados mencionaron que, a veces, tienen un mayor esclarecimiento sobre esta temática, con una representación del 33.6% del total. Posteriormente, el 17% de los encuestados afirmaron que, raras veces, sus respectivos jefes tienen un mayor esclarecimiento sobre las expectativas enfocadas en el trabajo, buscando en recompensas establecidas. Por último, el 20.8% de los encuestados mencionaron que sus respectivos jefes tienen un mayor esclarecimiento de dichas temáticas.



*Figura 27.* Resultados del vigesimocuarto ítem de “Estilos de liderazgo”

*Nota: Elaboración Propia*

En relación con el vigesimocuarto ítem, la gran mayoría de los encuestados señalaron que siempre tienen una plena confianza hacia sus respectivos jefes, con 41.5% del total. Posteriormente, el 26% del total señalaron que sus jefes, a menudo, tienen una plena confianza sobre sus jefes. Seguidamente, el 20% de los encuestados afirmaron que, algunas veces, tienen una plena confianza sobre sus jefes. El 7.2% de los encuestados señalaron que, raras veces, tienen una plena confianza sobre sus jefes. Por último, en menor medida, el 5.3% especificaron que nunca tienen una confianza establecida hacia sus respectivos jefes.

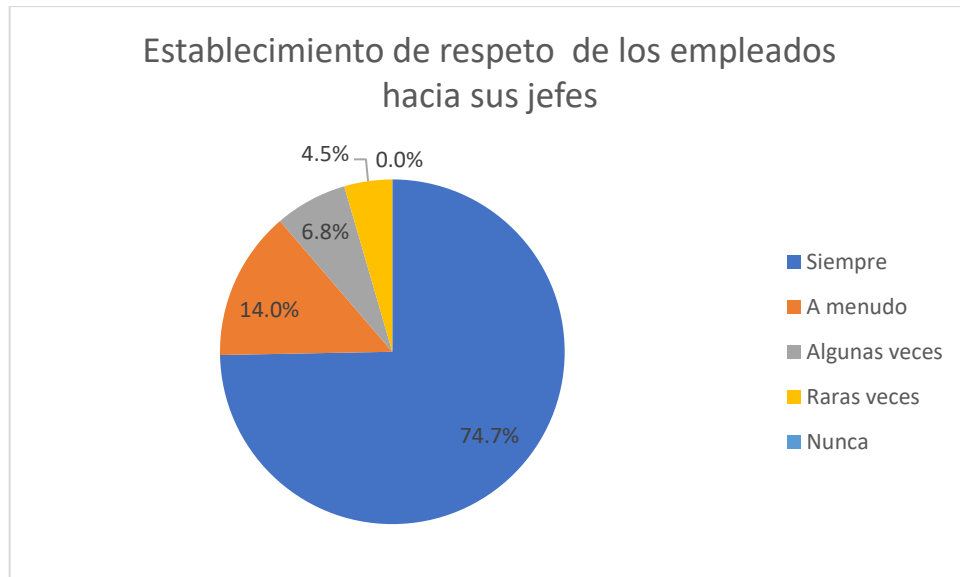


Figura 28. Resultados del vigesimoquinto ítem de “Estilos de liderazgo”

Nota: Elaboración Propia

La gran mayoría de los encuestados señalaron que siempre tienen un respeto hacia sus respectivos jefes con 74.7% del total. Posteriormente, el 14% del total señalaron que, a menudo, tienen un respeto hacia sus jefes. Seguidamente, el 6.8% de los encuestados afirmaron que, algunas veces, tienen un respeto hacia sus jefes. Por último, El 4.5% de los encuestados señalaron que, raras veces, tienen un respeto hacia sus jefes en el trabajo.

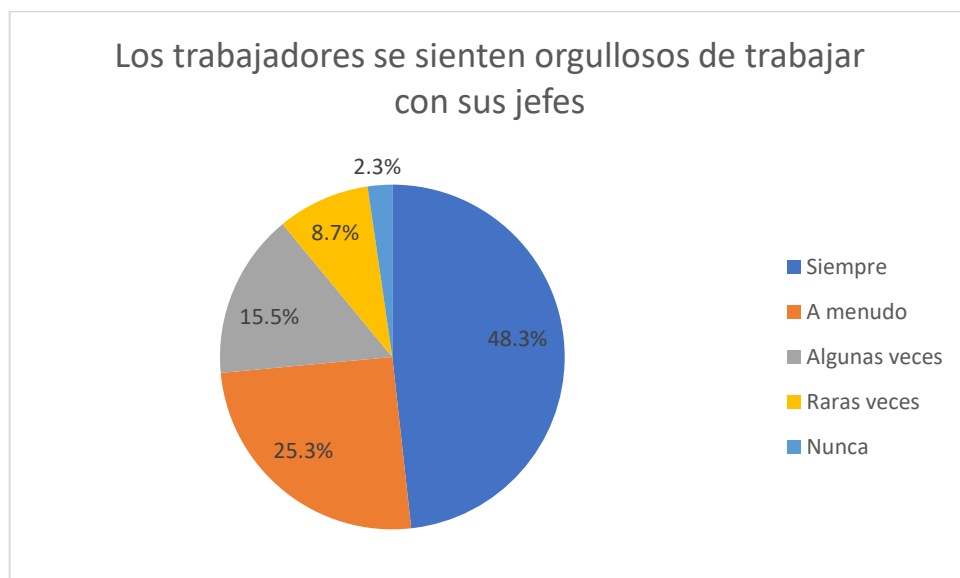
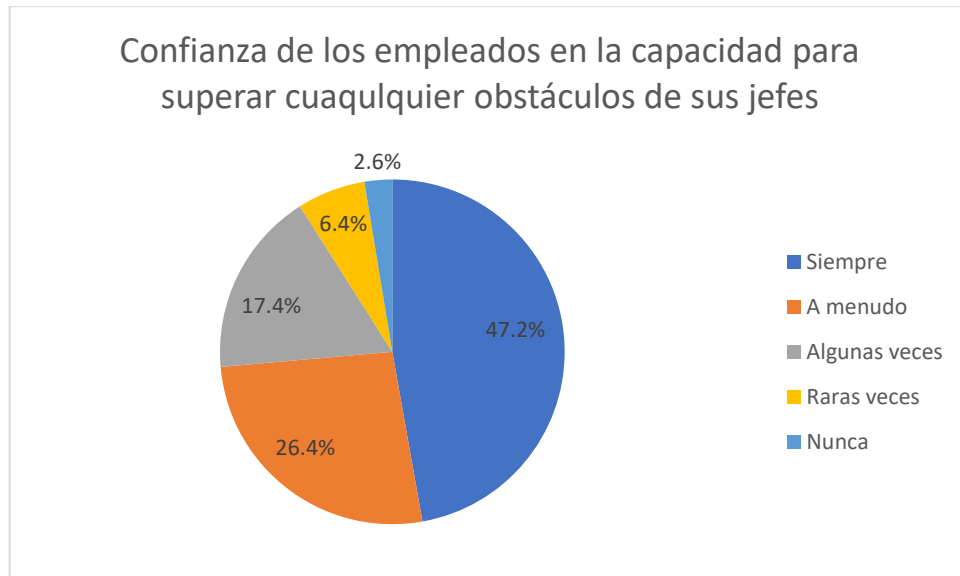


Figura 29. Resultados del vigesimosexto ítem de “Estilos de liderazgo”

Nota: Elaboración Propia

La gran mayoría de los encuestados señalaron que siempre se sienten orgullosos de trabajar con sus jefes, con 48.3% del total. Posteriormente, el 25.3% del total señalaron que,

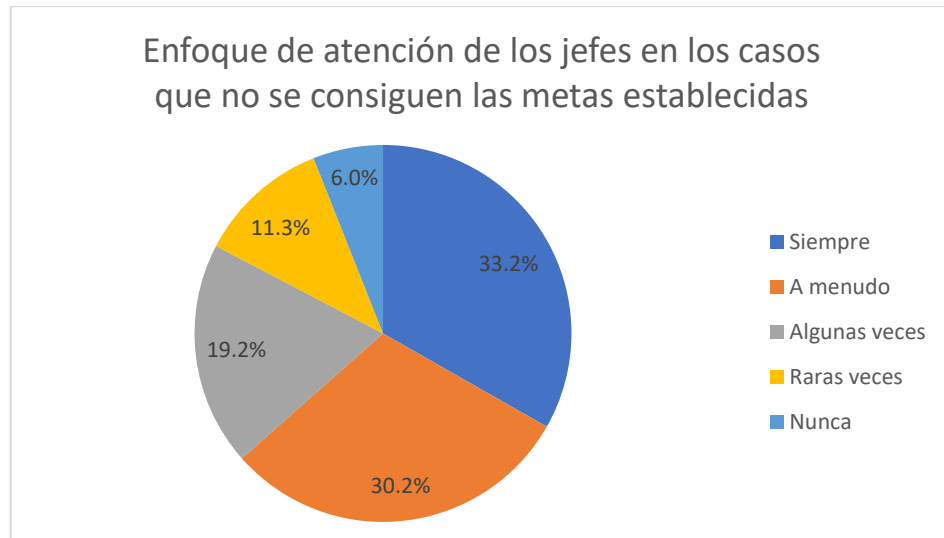
a menudo, se sienten orgullosos de trabajar con sus respectivos jefes. Seguidamente, el 15.5% de los encuestados afirmaron que, algunas veces, tienen un orgulloso de trabajar con sus jefes. El 8.7% de los encuestados señalaron que, raras veces, se sienten orgullosos de trabajar con sus jefes. Por último, en menor medida, el 2.3% de encuestados especificaron que nunca se sienten orgullosos de trabajar con sus jefes.



*Figura 30. Resultados del vigesimoséptimo ítem de “Estilos de liderazgo”*

*Nota: Elaboración Propia*

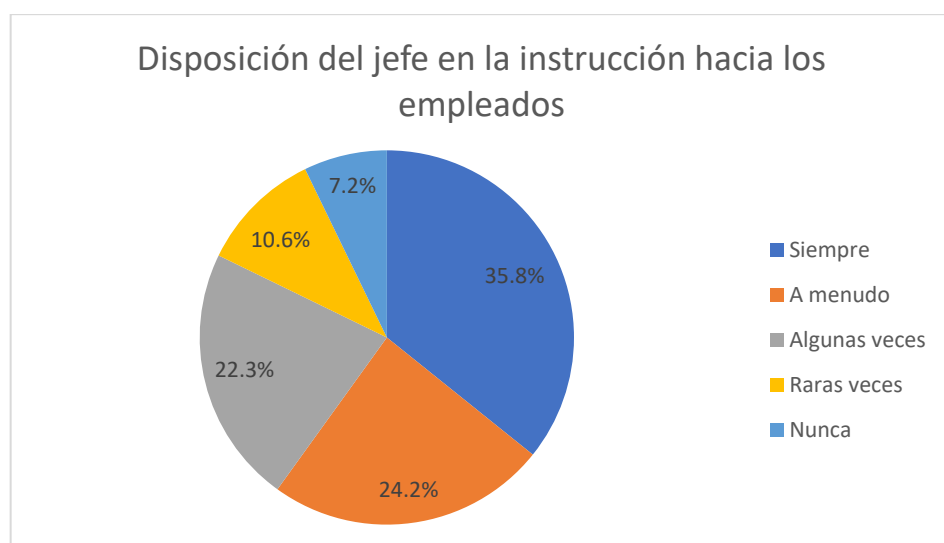
En relación con el vigesimoséptimo ítem de “Estilos de Liderazgo”, la gran mayoría de los encuestados señalaron que siempre tienen una confianza en la capacidad de superación de obstáculos de sus respectivos jefes, con 47.2% del total. Posteriormente, el 26.4% del total de encuestados señalaron que, a menudo, tienen confianza de la resolución de obstáculos del jefe. Seguidamente, el 17.4% de los encuestados afirmaron que, algunas veces, tienen una confianza en sus jefes para solucionar problemas u obstáculos. El 6.4% de los encuestados señalaron que, raras veces, tienen dicha confianza sobre sus respectivos jefes. Por último, en menor medida, el 2.6% de encuestados especificaron que nunca tienen confianza sobre la capacidad resolutiva de sus jefes.



*Figura 31.* Resultados del vigesimotavo ítem de “Estilos de liderazgo”

*Nota: Elaboración Propia*

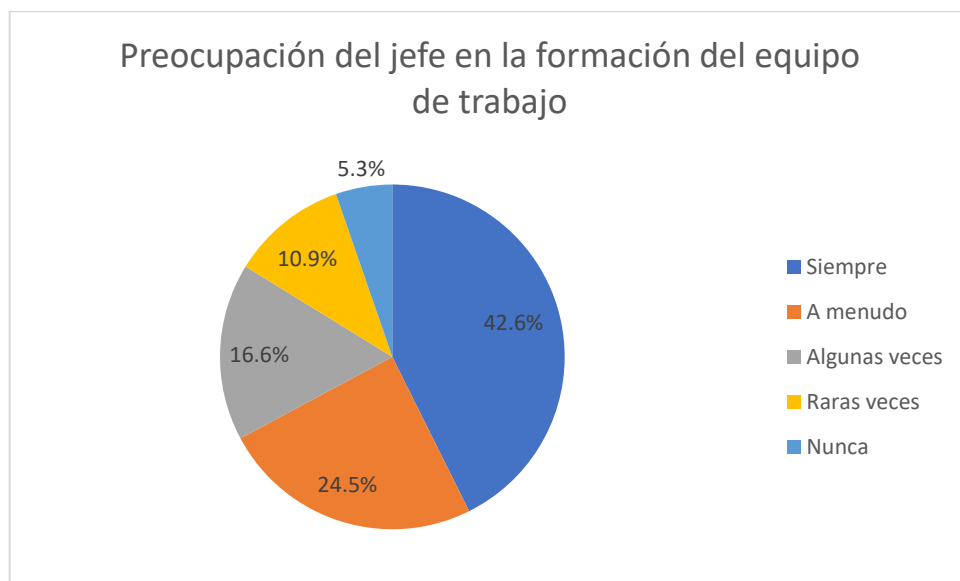
La gran mayoría de los encuestados señalaron que sus respectivos jefes siempre se centran en los casos donde no se consiguen los objetivos trazados, con 33.2% del total. Posteriormente, el 30.2% del total de encuestados señalaron que, a menudo, sus respectivos jefes tienen un enfoque de atención en los casos donde no se consiguen las metas requeridas. Seguidamente, el 19.2% de los encuestados afirmaron que, algunas veces, sus jefes tienen un enfoque de atención en dichos casos que no cumplieron con las expectativas. El 11.3% de los encuestados señalaron que, raras veces, sus jefes se centran en dichos casos. Por último, en menor medida, el 6% de encuestados especificaron que sus respectivos jefes nunca tienen un enfoque de atención sobre los objetivos que no cumplieron con dichas expectativas.



*Figura 32.* Resultados del vigesimonoveno ítem de “Estilos de liderazgo”

*Nota: Elaboración Propia*

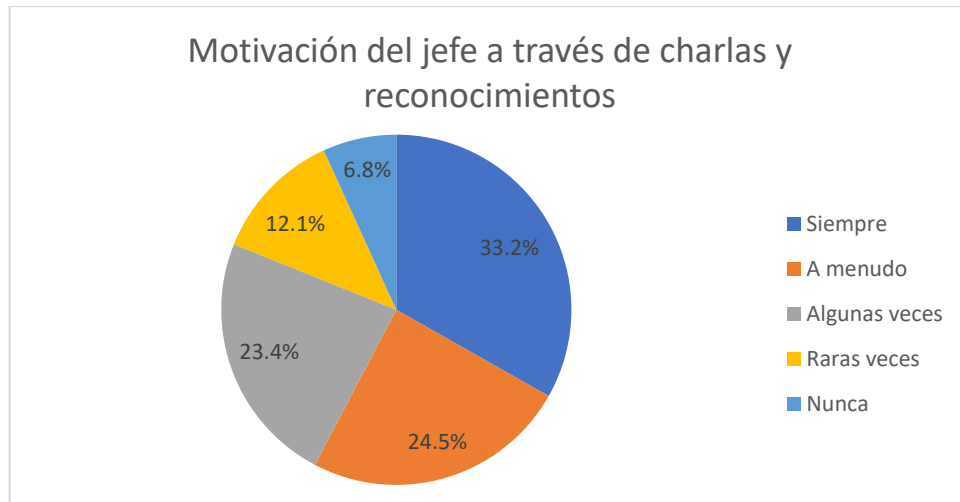
En relación con el vigesimonoveno ítem de “Estilos de Liderazgo”, la gran mayoría de los encuestados señalaron que sus respectivos jefes siempre tienen una disposición a instruirlos cuando se necesite, con 35.8% del total. Seguidamente, el 24.2% del total de encuestados señalaron que, a menudo, sus respectivos jefes les instruyen sobre las actividades laborales. Posteriormente, el 22.3% de los encuestados afirmaron que, algunas veces, sus respectivos jefes están dispuestos a instruirlos y capacitarlos cuando se requiera y necesite. El 10.6% de los encuestados señalaron que, raras veces, están dispuestos a la instrucción de sus empleados. Por último, en menor medida, el 7.2% de encuestados especificaron que sus respectivos jefes nunca están dispuestos a enseñar e instruir a sus empleados cuando se requiera.



*Figura 33. Resultados del trigésimo ítem de “Estilos de liderazgo”*

*Nota: Elaboración Propia*

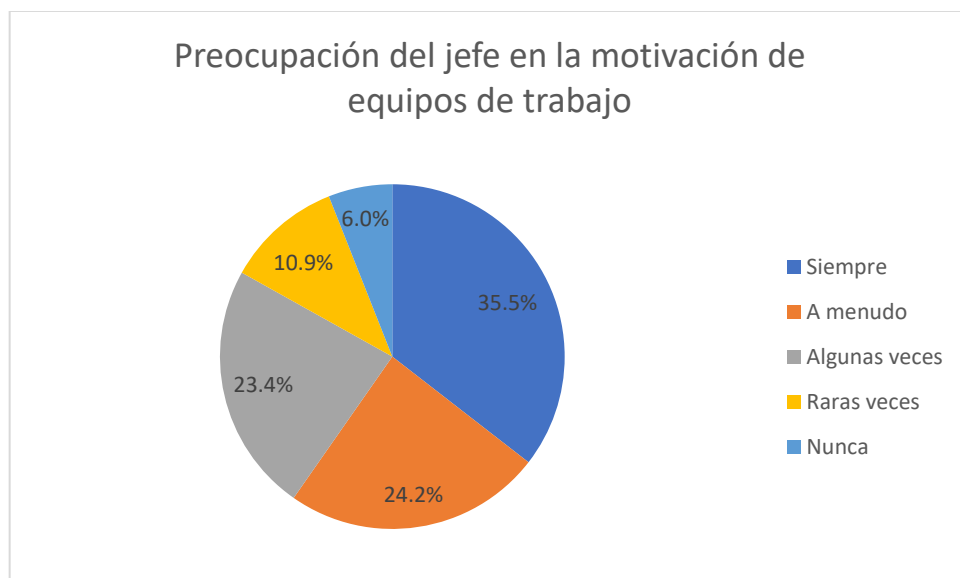
La gran mayoría de los encuestados señalaron que sus respectivos jefes siempre tienen una principal preocupación en la formación de equipos de trabajo, con el 42.6% del total. Seguidamente, el 24.5% del total de encuestados señalaron que, a menudo, sus respectivos jefes tienen un principal interés en la formación de equipos de trabajo. Posteriormente, el 16.6% de los encuestados afirmaron que, algunas veces, sus respectivos jefes están preocupados por formar equipos de trabajo. El 10.9% de los encuestados señalaron que, raras veces, sus jefes están enfocados en la formación de equipos. Por último, en menor medida, el 5.3% de los encuestados señalaron que sus jefes nunca tienen un enfoque en formar equipos de trabajo.



*Figura 34.* Resultados del trigésimo primer ítem de “Estilos de liderazgo”

*Nota: Elaboración Propia*

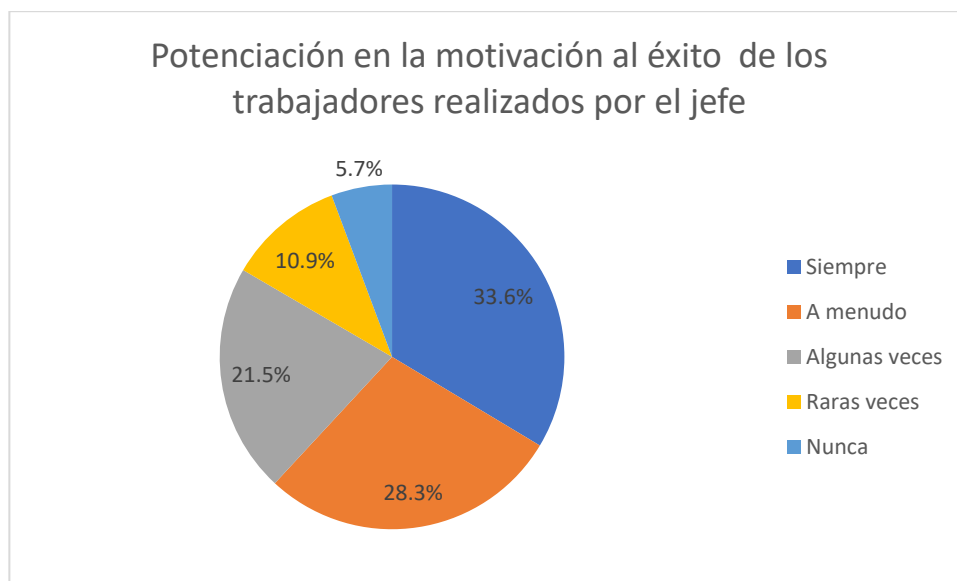
La gran mayoría de los encuestados señalaron que sus respectivos jefes los motivan mediante reconocimientos y ejecución de charlas, con el 33.2% del total. Seguidamente, el 24.5% del total de encuestados señalaron que, a menudo, sus jefes los motivan en la ejecución de charlas y reconocimientos. Posteriormente, el 23.4% de los encuestados afirmaron que, algunas veces, los motivan y realizan reconocimientos. El 12.1% de los encuestados señalaron que, raras veces, sus jefes los motivan en el área de trabajo. Por último, en menor medida, el 6.8% de los encuestados afirmaron que sus respectivos jefes no les motivan en ninguna circunstancia.



*Figura 35.* Resultados del trigésimo segundo ítem de “Estilos de liderazgo”

*Nota: Elaboración Propia*

En relación con el trigésimo segundo ítem de “Estilos de Liderazgo”, la gran mayoría de los encuestados señalaron que sus respectivos jefes siempre una preocupación en la motivación del equipo, con 35.5% del total. Posteriormente, el 24.2% del total de encuestados afirmaron que, a menudo, sus respectivos jefes tienen una preocupación en los factores motivacionales del equipo de trabajo. Seguidamente, el 23.4% de los encuestados afirmaron que, algunas veces, sus respectivos jefes se preocupan en la motivación del equipo. El 10.9% de los encuestados señalaron que, raras veces, sus jefes tienen preocupaciones en la motivación del equipo de trabajo. Por último, en menor medida, el 6% de encuestados especificaron que sus respectivos jefes nunca se preocupan por la motivación de los equipos de trabajo.



*Figura 36.* Resultados del trigésimo tercer ítem de “Estilos de liderazgo”

*Nota: Elaboración Propia*

La gran mayoría de los encuestados señalaron que sus respectivos jefes le potencian su motivación al éxito, con el 33.6% del total. Seguidamente, el 28.3% del total de encuestados señalaron que, a menudo, sus respectivos jefes les mejoran su motivación de lograr el éxito. Posteriormente, el 21.5% de los encuestados afirmaron que, algunas veces, sus jefes les ayudan a mejorar su motivación de consecución del éxito. El 10.9% de los encuestados señalaron que, raras veces, sus jefes los motivan para lograr el éxito. Por último, en menor medida, el 5.7% de los encuestados afirmaron que sus respectivos jefes no les motivan en ninguna circunstancia para lograr el éxito.

En relación con las dimensiones de la variable “Liderazgo”, se puede evidenciar lo siguiente:

Tabla 5.  
Resultados de la dimensión “Liderazgo transformacional”

| <b>Frecuencia</b> | <b>Puntuación (P1-P24)</b> | <b>Porcentaje</b> |
|-------------------|----------------------------|-------------------|
| Siempre (%)       | 5                          | 17.1%             |
| A menudo (%)      | 4                          | 19.4%             |
| Algunas veces (%) | 3                          | 22.5%             |
| Raras veces (%)   | 2                          | 20.6%             |
| Nunca (%)         | 1                          | 20.5%             |
| <b>TOTAL</b>      |                            | <b>100.0%</b>     |

*Nota: Elaboración Propia*

Como se puede visualizar en la tabla 5, en el liderazgo transformacional, cuyos resultados están establecidos desde la pregunta 1 hasta la 24, el 22.5% de los encuestados respondieron con una frecuencia de algunas veces, seguido por las frecuencias raras veces y nunca, con 20.6% y 20.5% respectivamente. El 19.4% de los encuestados respondieron con la frecuencia a menudo y, por último, el 17.1%, siempre.

Tabla 6.  
Resultados de la dimensión “Liderazgo transaccional”

| <b>Frecuencia</b> | <b>Puntuación (P25-P30)</b> | <b>Porcentaje</b> |
|-------------------|-----------------------------|-------------------|
| Siempre (%)       | 5                           | 46.2%             |
| A menudo (%)      | 4                           | 24.4%             |
| Algunas veces (%) | 3                           | 16.8%             |
| Raras veces (%)   | 2                           | 8.5%              |
| Nunca (%)         | 1                           | 4.1%              |
| <b>TOTAL</b>      |                             | <b>100.0%</b>     |

*Nota: Elaboración Propia*

Como se puede visualizar en la tabla 6, en el liderazgo transaccional, cuyos resultados están establecidos desde la pregunta 25 hasta la 30, la gran mayoría de encuestados respondieron con la frecuencia siempre. Las siguientes frecuencias fueron a menudo y algunas veces, con el 24.4% y 16.8% respectivamente. Posteriormente, el 8.5% de los encuestados respondieron con la puntuación raras veces. Por último, en menor medida, el 4.1% respondieron con la frecuencia nunca.

Tabla 7.  
Resultados de la dimensión “Liderazgo Laissez-faire”

| Frecuencia        | Puntuación (P31-P33) | Porcentaje |
|-------------------|----------------------|------------|
| Siempre (%)       | 5                    | 34.1%      |
| A menudo (%)      | 4                    | 25.7%      |
| Algunas veces (%) | 3                    | 22.8%      |
| Raras veces (%)   | 2                    | 11.3%      |
| Nunca (%)         | 1                    | 6.2%       |
| TOTAL             |                      | 100.0%     |

Nota: Elaboración Propia

Como se puede visualizar en la tabla **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.7**, en el liderazgo Laissez-faire, cuyos resultados están establecidos desde la pregunta 31 hasta la 33, el 34.1% de los encuestados respondieron con una frecuencia siempre, seguido por las frecuencias a menudo y algunas veces, con 25.7% y 22.8% respectivamente. El 11.3% de los encuestados respondieron con la frecuencia raras veces y, por último, en menor medida, el 6.2%, nunca.

#### 4.1.2.2. Satisfacción laboral

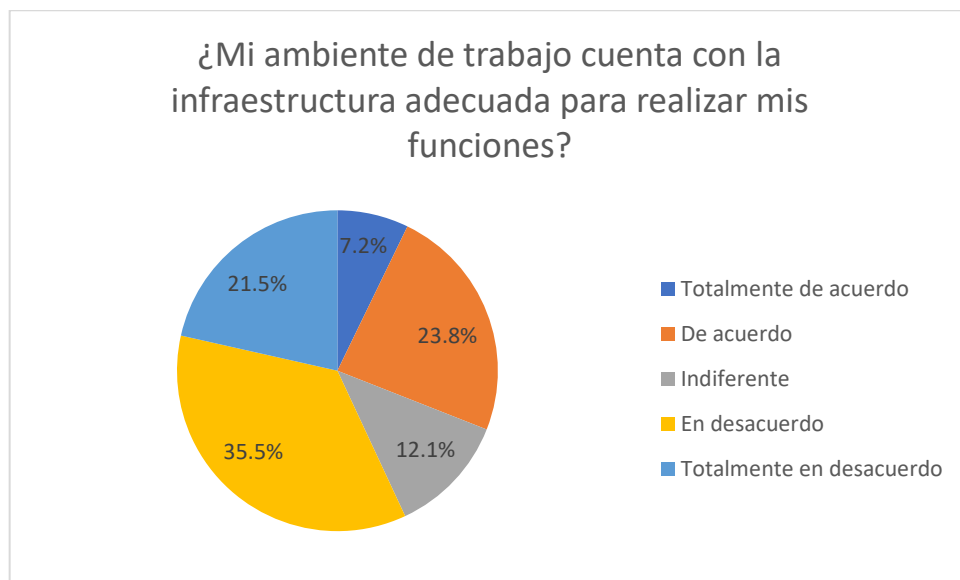


Figura 37. Resultados del primer ítem de “Satisfacción laboral”

Nota: Elaboración Propia

La gran mayoría de encuestados están en desacuerdo con la premisa, ya que consideran que no tienen un ambiente de trabajo establecido, con el 35.5% del total. Seguidamente, el 23.8% están de acuerdo con la premisa, ya que consideran que su área de trabajo tiene esas

condiciones. El 21.5% del total de encuestados están en totalmente en desacuerdo con la premisa, mientras que el 12.1%, se mantiene indiferente. Por último, en menor medida, solo el 7.2% del total de encuestados están totalmente de acuerdo con que su ambiente de trabajo cuenta con la infraestructura adecuada.

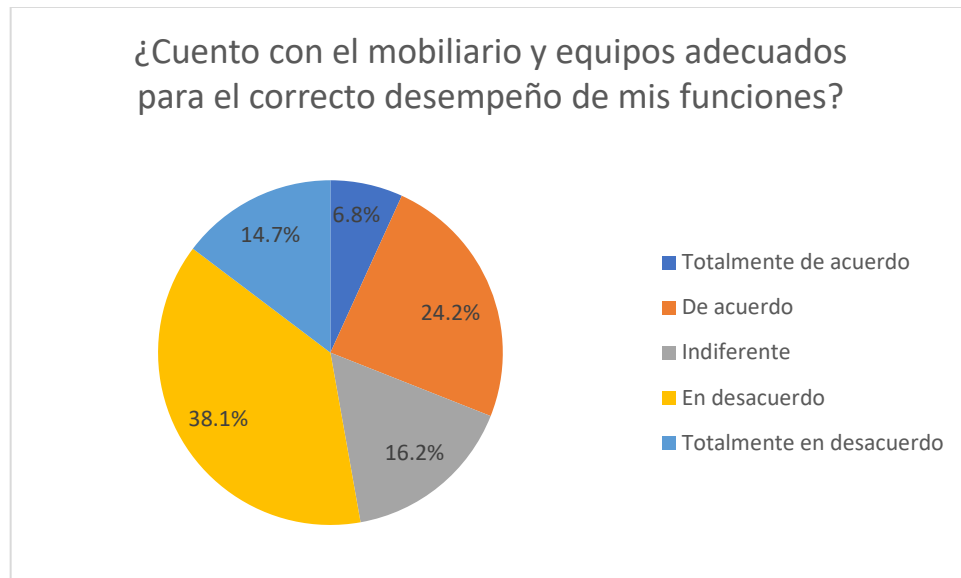
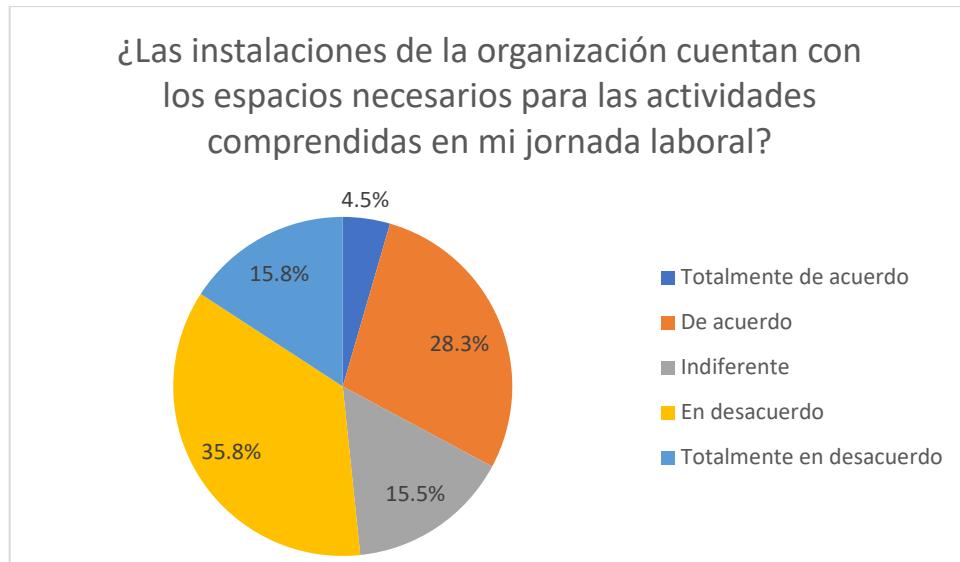


Figura 38. Resultados del segundo ítem de “Satisfacción laboral”

Nota: Elaboración Propia

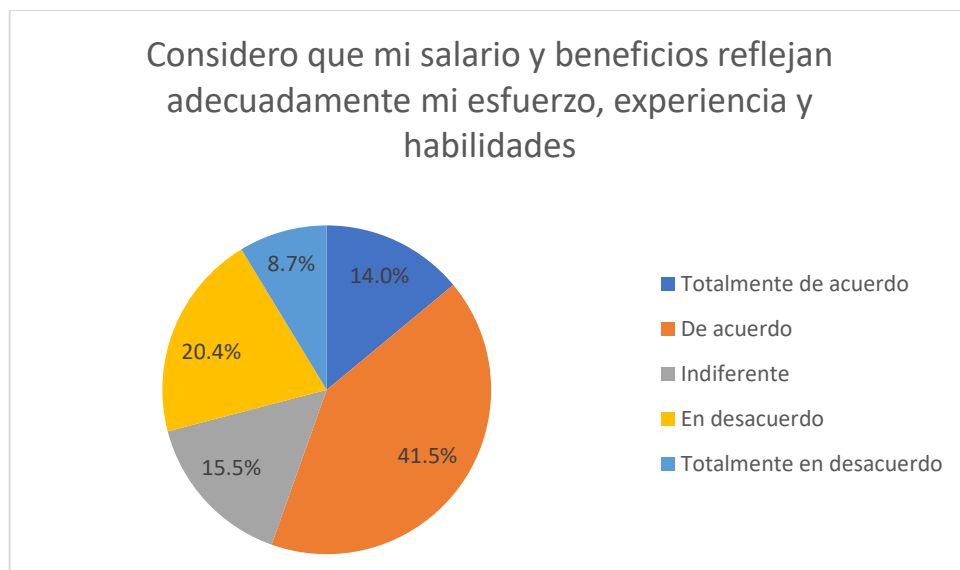
La gran mayoría de encuestados están en desacuerdo con el segundo ítem, pues consideran que no cuentan con los equipos adecuados para realizar sus respectivos trabajos, representando el 38.1% del total. Por consiguiente, el 24.2% están de acuerdo con la premisa, ya que consideran que su área de trabajo cuenta con las condiciones óptimas para realizar sus trabajos. El 16.2% del total de encuestados son indiferentes con el mencionado ítem, mientras que el 14.7%, están totalmente en desacuerdo. Por último, en menor medida, solo el 6.8% del total de encuestados están totalmente de acuerdo que su área de trabajo cuenta con el mobiliario e instrumentos adecuados.



*Figura 39.* Resultados del tercer ítem de “Satisfacción laboral”

*Nota: Elaboración Propia*

La gran mayoría de encuestados están en desacuerdo con el tercer ítem, pues no consideran que las instalaciones de la organización u empresa cuente con los espacios necesarios para la jornada laboral, representando el 35.8% del total. Posteriormente, el 28.3% están de acuerdo con el ítem, ya que consideran que su área de trabajo cuenta con las instalaciones óptimas. El 15.8% del total de encuestados están en totalmente en desacuerdo con el ítem, mientras que el 15.5%, se mantiene indiferente. Por último, en menor medida, solo el 4.5% del total de encuestados están totalmente de acuerdo que su ambiente de trabajo cuenta con las instalaciones necesarias.



*Figura 40.* Resultados del cuarto ítem de “Satisfacción laboral”

*Nota: Elaboración Propia*

La gran mayoría de encuestados están de acuerdo con el cuarto ítem, pues no consideran que sus respectivos salarios y beneficios reflejan su trabajo realizado, representando el 41.5% del total. Posteriormente, el 20.4% están en desacuerdo con el ítem, ya que consideran que su salario no está acorde al esfuerzo realizado. El 15.5% del total de encuestados se mantienen indiferentes con la premisa, mientras que el 14%, están totalmente de acuerdo. Por último, en menor medida, solo el 8.7% del total de encuestados están en totalmente en desacuerdo con dicho ítem, ya que su salario no refleja el esfuerzo realizado en el trabajo.

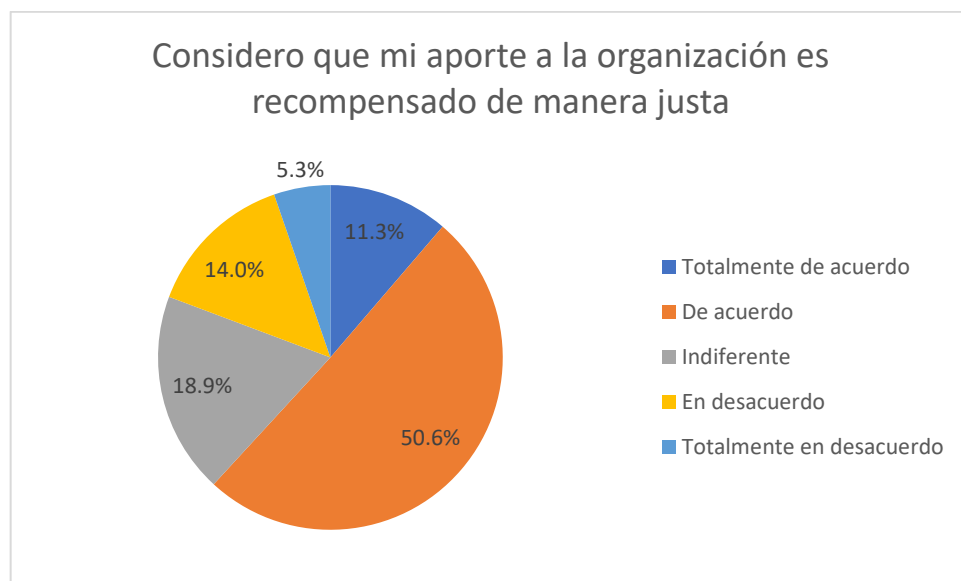


Figura 41. Resultados del quinto ítem de “Satisfacción laboral”

Nota: Elaboración Propia

La gran mayoría de encuestados están de acuerdo con el quinto ítem, pues no consideran que sean recompensados adecuadamente por la organización, representando el 50.6% del total. Posteriormente, el 18.9% son indiferentes con la premisa. El 14% del total de encuestados están en desacuerdo con el ítem, mientras que el 11.3%, están totalmente de acuerdo. Por último, en menor medida, solo el 5.3% del total de encuestados están en totalmente en desacuerdo con dicho ítem, ya que señalan que no están siendo recompensados de manera justa.

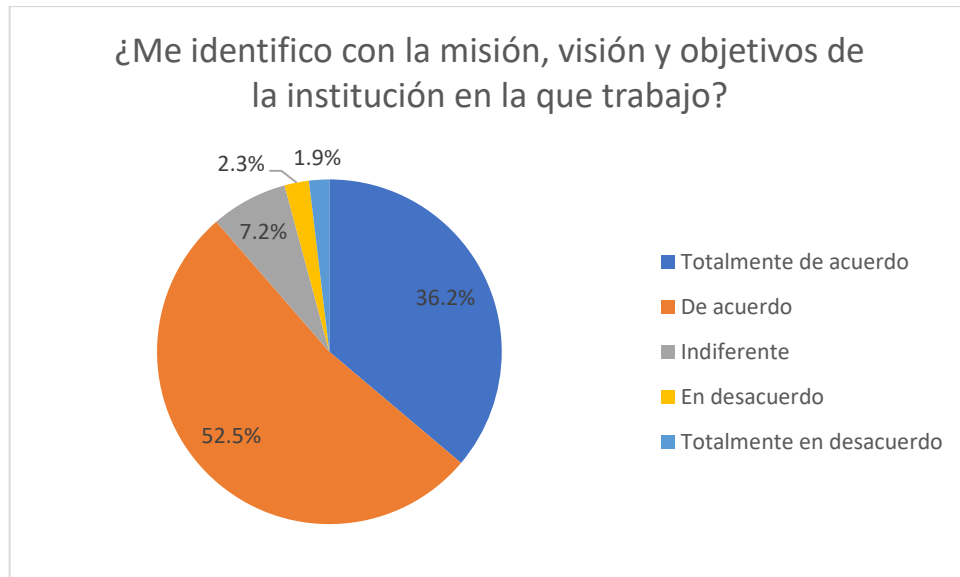


Figura 42. Resultados del sexto ítem de “Satisfacción laboral”

Nota: Elaboración Propia

La gran mayoría de encuestados están de acuerdo con el sexto ítem, ya que se identifican con la misión, visión y objetivos de la organización, representando el 52.5% del total. En ese sentido, el 36.2% de encuestados están totalmente de acuerdo con dicho ítem. El 7.2% del total de encuestados son indiferentes con el ítem, mientras que el 2.3%, están en desacuerdo. Por último, en menor medida, solo el 1.9% del total de encuestados están en totalmente en desacuerdo con dicho ítem, ya que señalan que no se identifican con la misión, visión y objetivos.

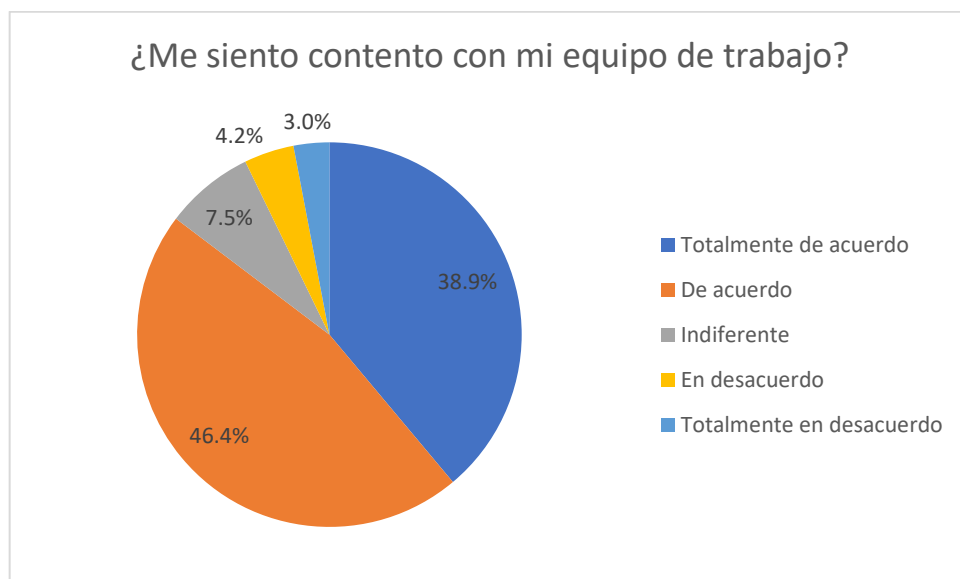


Figura 43. Resultados del séptimo ítem de “Satisfacción laboral”

Nota: Elaboración Propia

La gran mayoría de encuestados están de acuerdo con el séptimo ítem, pues sienten alegres con el equipo de trabajo en la organización, representando el 46.4% del total. En ese sentido, el 38.9% de encuestados están totalmente de acuerdo con dicho ítem. El 7.5% del total de encuestados son indiferentes con el ítem, mientras que el 4.2%, están en desacuerdo. Por último, en menor medida, solo el 3% del total de encuestados están en totalmente en desacuerdo con dicha premisa, pues no se sienten a gustos con el equipo de trabajo.

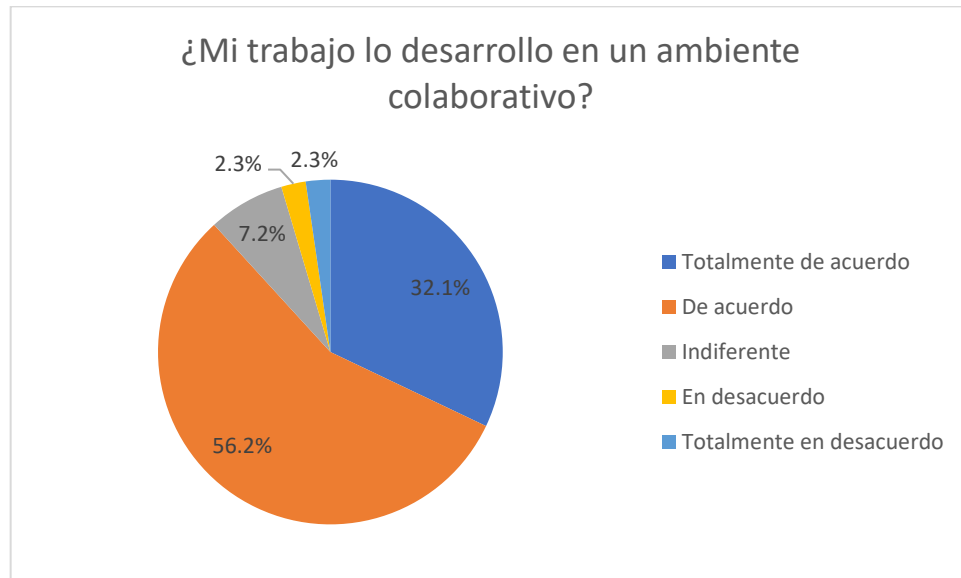
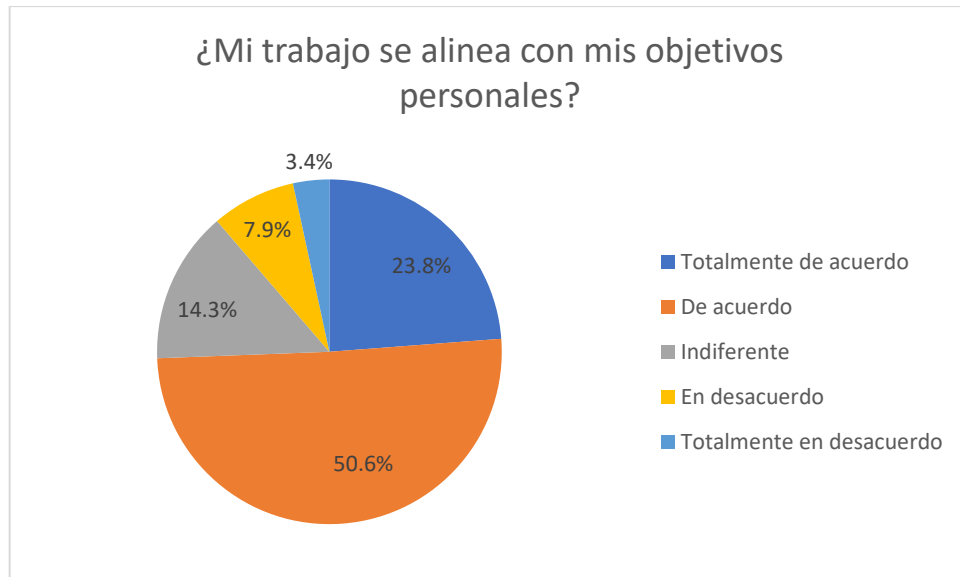


Figura 44. Resultados del octavo ítem de “Satisfacción laboral”

Nota: Elaboración Propia

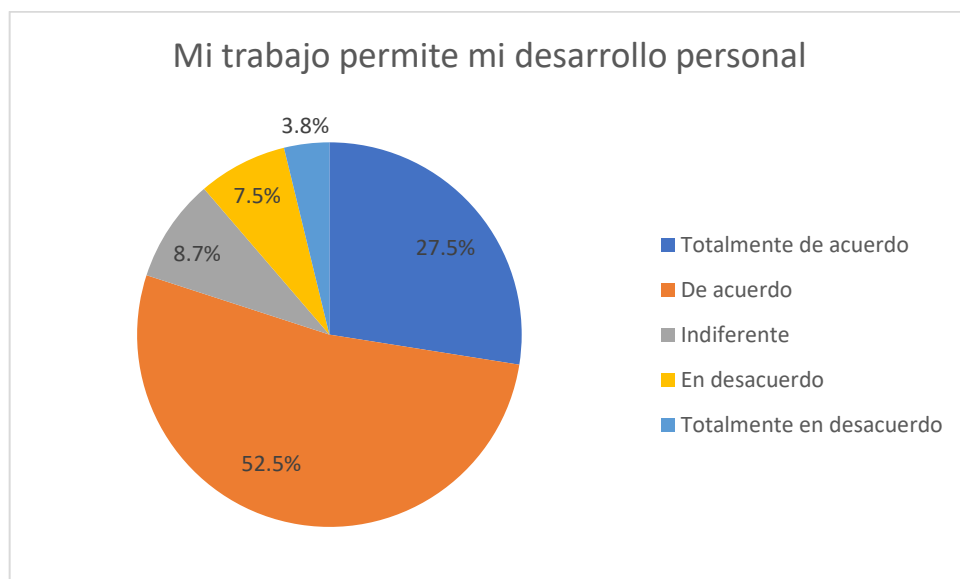
La gran mayoría de encuestados están de acuerdo con el octavo ítem, ya que desarrollan en un ambiente colaborativo, representando el 56.2% del total. En ese sentido, el 32.1% de encuestados están totalmente de acuerdo con dicho ítem. El 7.2% del total de encuestados son indiferentes con el ítem. Por último, en menor medida, se registraron solo el 2.3% del total de encuestados están en desacuerdo y totalmente en desacuerdo con dicha premisa, pues, en su trabajo, no desarrollan un ambiente colaborativo respectivo.



*Figura 45.* Resultados del noveno ítem de “Satisfacción laboral”

*Nota: Elaboración Propia*

La gran mayoría de encuestados están de acuerdo con el noveno ítem, pues sus actividades laborales se alinean con sus objetivos personales propuestos, representando el 50.6% del total. En ese sentido, el 23.8% de encuestados están totalmente de acuerdo con dicho ítem. El 14.3% del total de encuestados son indiferentes con el mencionado ítem, mientras que el 7.9%, están en desacuerdo. Por último, en menor medida, solo el 3.4% del total de encuestados están en totalmente en desacuerdo con dicha premisa, ya que sus actividades en el trabajo no se alinean con sus respectivos objetivos personales.



*Figura 46.* Resultados del décimo ítem de “Satisfacción laboral”

*Nota: Elaboración Propia*

La gran mayoría de encuestados están de acuerdo con el décimo ítem, ya que sus actividades laborales se adecuan con su desarrollo personal, representando el 52.5% del total. Posteriormente, el 27.5% de encuestados están totalmente de acuerdo con dicho ítem. El 8.7% del total de encuestados son indiferentes con la mencionada premisa, mientras que el 7.5%, están en desacuerdo. Por último, en menor medida, solo el 3.8% del total de encuestados están en totalmente en desacuerdo con dicho ítem, ya que sus actividades desarrolladas en su trabajo les permiten su desarrollo personal.

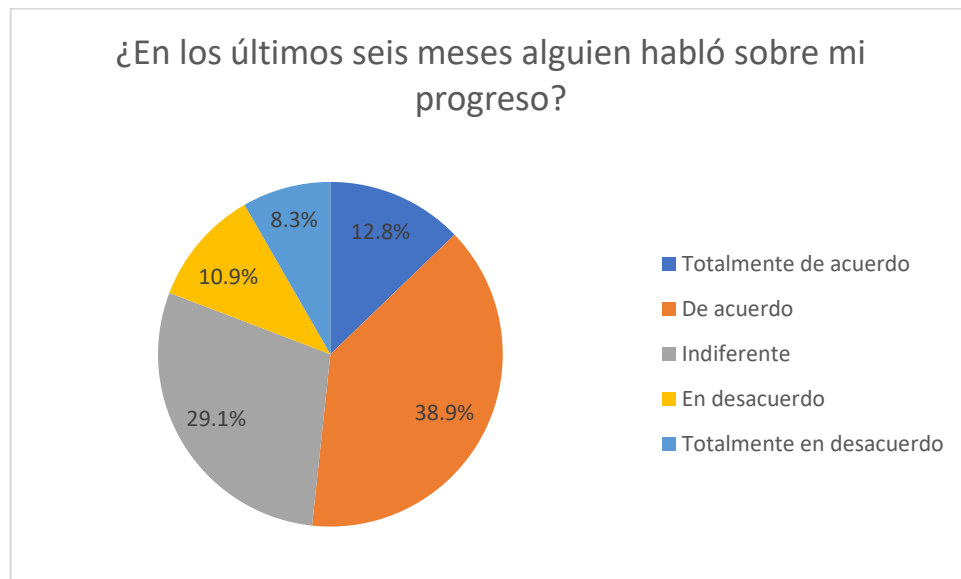


Figura 47. Resultados del undécimo ítem de “Satisfacción laboral”

Nota: Elaboración Propia

La gran mayoría de encuestados están de acuerdo con el undécimo ítem, pues, en los últimos 6 meses, se han visualizado casos de progreso, representando el 38.9% del total. Posteriormente, el 29.1% de encuestados son indiferentes con dicho ítem. El 12.8% del total de encuestados están totalmente de acuerdo con la mencionada premisa, mientras que el 10.9%, están en desacuerdo. Por último, en menor medida, solo el 8.3% del total de encuestados están en totalmente en desacuerdo con dicho ítem, ya que visualizaron que, en los últimos 6 meses, no realizaron casos de progreso.

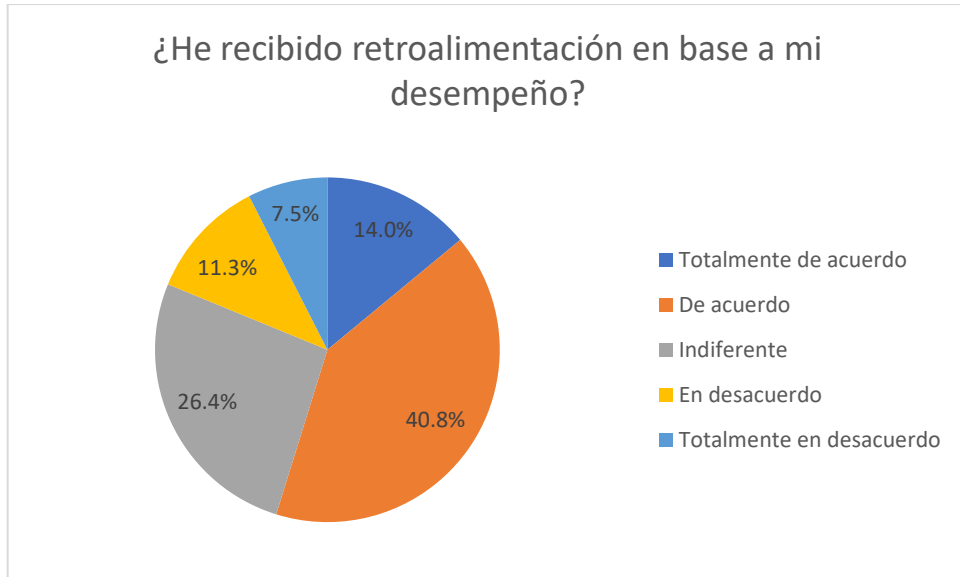


Figura 48. Resultados del duodécimo ítem de “Satisfacción laboral”

Nota: Elaboración Propia

La gran mayoría de encuestados están de acuerdo con el decimosegundo ítem, ya que existe una retroalimentación con su desempeño, representando el 40.8% del total. Posteriormente, el 26.4% de encuestados son indiferentes con dicho ítem. El 14% del total de encuestados están totalmente de acuerdo con el mencionado ítem, mientras que el 11.3%, están en desacuerdo. Por último, en menor medida, solo el 7.5% del total de encuestados están en totalmente en desacuerdo con la mencionada premisa, ya que existe una retroalimentación en el desempeño laboral.

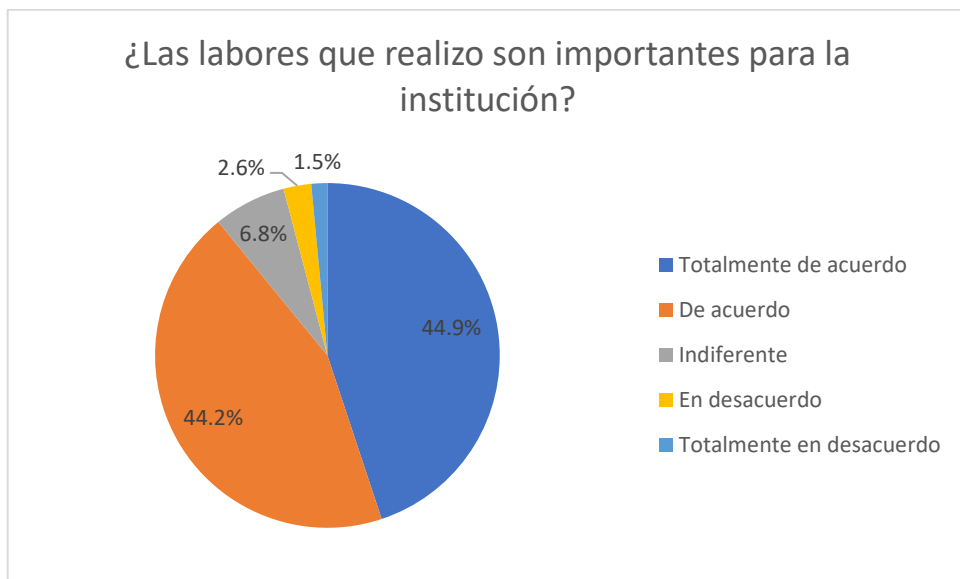


Figura 49. Resultados del decimotercer ítem de “Satisfacción laboral”

Nota: Elaboración Propia

La gran mayoría de encuestados están totalmente de acuerdo con el decimotercer ítem, ya que sus actividades laborales realizadas son importantes para la organización, representando el 44.9% del total. Posteriormente, el 44.2% de encuestados son indiferentes con dicho ítem. El 6.8% del total de encuestados son indiferentes con la mencionada premisa, mientras que el 2.6%, están en desacuerdo. Por último, en menor medida, solo el 1.5% del total de encuestados están en totalmente en desacuerdo con dicho ítem, ya que consideran que sus actividades no son importantes para el desarrollo de la organización.

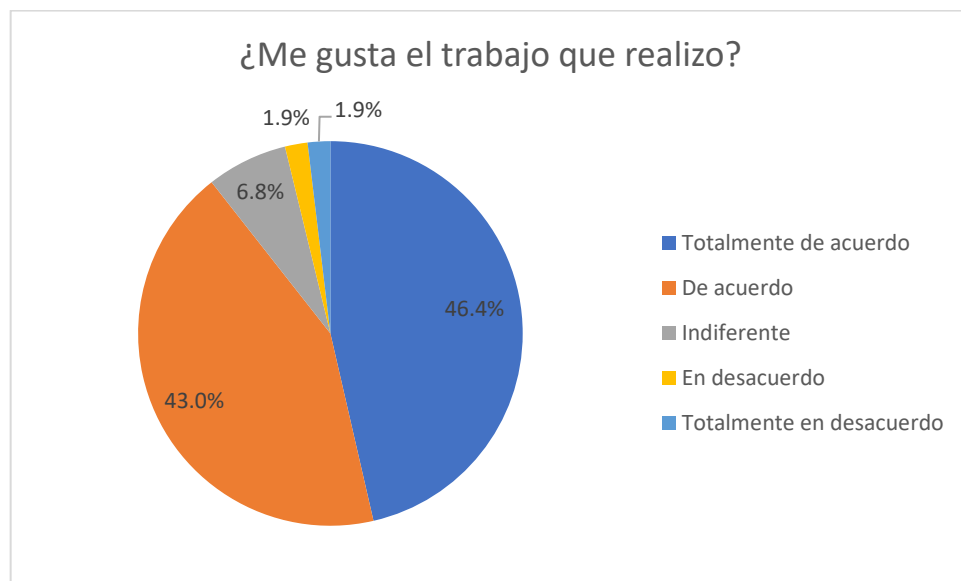


Figura 50. Resultados del decimocuarto ítem de “Satisfacción laboral”

Nota: Elaboración Propia

La gran mayoría de encuestados están totalmente de acuerdo con el decimocuarto ítem, ya que les gusta el trabajo que realizan, representando el 46.4% del total. En ese sentido, el 43% de encuestados están totalmente de acuerdo con dicho ítem. El 6.8% del total de encuestados son indiferentes con la mencionada premisa. Por último, en menor medida, solo el 1.9% del total de encuestados están en desacuerdo y totalmente en desacuerdo respectivamente.

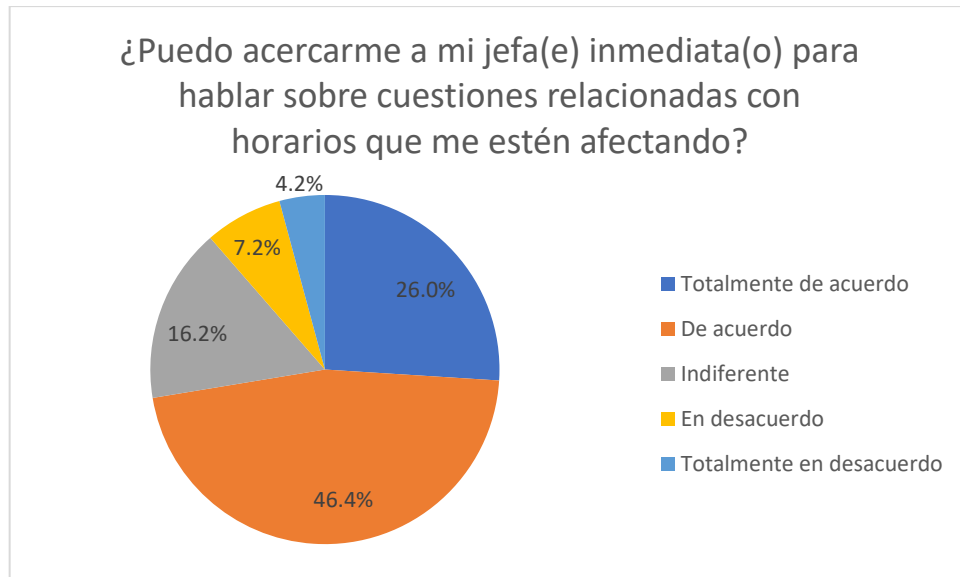


Figura 51. Resultados del decimoquinto ítem de “Satisfacción laboral”

Nota: Elaboración Propia

La gran mayoría de encuestados están de acuerdo con el decimoquinto ítem, pues consideran que pueden hablar con sus respectivos jefes sobre cuestiones que afecten su jornada laboral, representando el 46.4% del total. Posteriormente, el 26% de encuestados están totalmente de acuerdo con dicho ítem. El 16.2% del total de encuestados son indiferentes con el mencionado ítem, mientras que el 7.2%, están en desacuerdo. Por último, en menor medida, solo el 4.2% del total de encuestados están en totalmente en desacuerdo con la mencionada premisa, ya que no consideran que pueden hablar con sus respectivos jefes para poder dialogar inmediatamente sobre dichos temas.

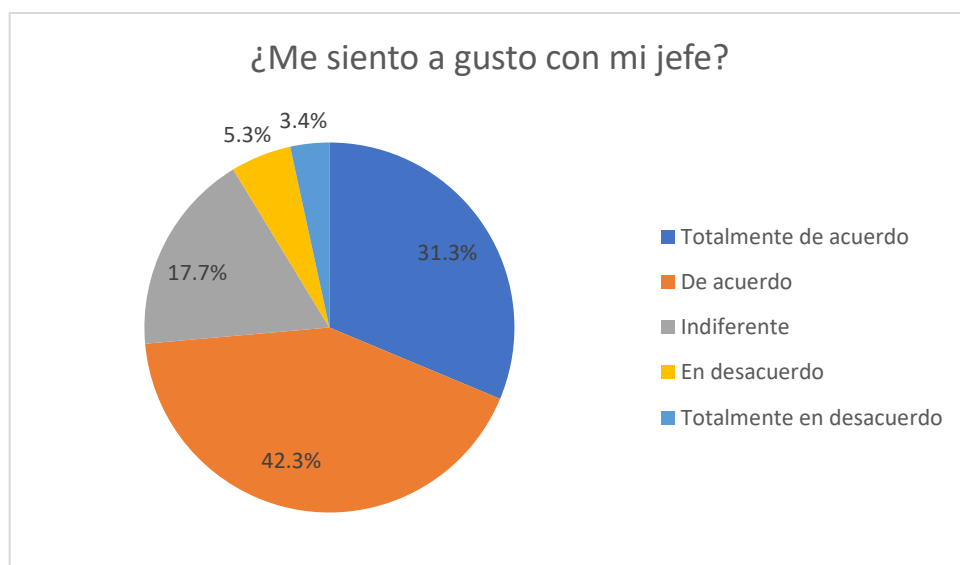


Figura 52. Resultados del decimosexto ítem de “Satisfacción laboral”

Nota: Elaboración Propia

La gran mayoría de encuestados están de acuerdo con el decimosexto ítem, ya que se sienten a gusto trabajar con sus respectivos jefes, con una representación del 42.3% del total. En ese sentido, el 31.3% de encuestados están totalmente de acuerdo con dicho ítem. El 17.7% del total de encuestados son indiferentes con el mencionado ítem, mientras que el 75.3%, están en desacuerdo. Por último, en menor medida, solo el 3.4% del total de encuestados están en totalmente en desacuerdo con el mencionado ítem, debido a que consideran que no se sienten a gusto trabajar con sus respectivos jefes.

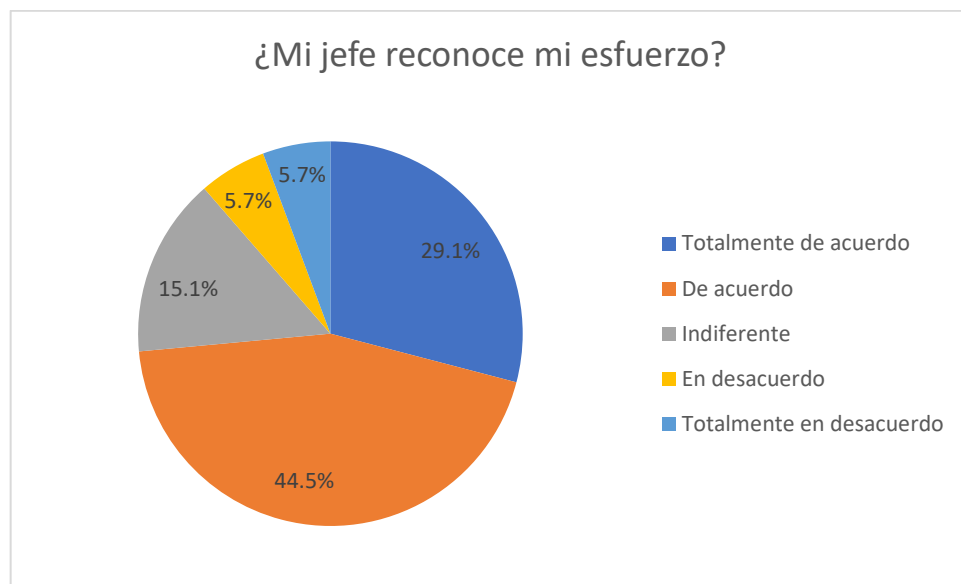


Figura 53. Resultados del decimoséptimo ítem de “Satisfacción laboral”

Nota: Elaboración Propia

La gran mayoría de encuestados están de acuerdo con el decimoséptimo ítem, pues consideran que sus respectivos jefes reconocen sus esfuerzos empleados, representando el 44.5% del total. En ese sentido, el 29.1% de encuestados están totalmente de acuerdo con dicho ítem. El 15.1% del total de encuestados son indiferentes con el mencionado ítem. Por último, en menor medida, solo el 5.7% del total de encuestados están en desacuerdo y totalmente en desacuerdo respectivamente, ya que consideran que sus respectivos jefes no valoran sus esfuerzos.

Tabla 8.  
Resultados de la dimensión “Satisfacción laboral”

| Frecuencia        | Puntuación (P1-P17) | Porcentaje |
|-------------------|---------------------|------------|
| Siempre (%)       | 5                   | 23.9%      |
| A menudo (%)      | 4                   | 42.7%      |
| Algunas veces (%) | 3                   | 14.2%      |
| Raras veces (%)   | 2                   | 12.5%      |
| Nunca (%)         | 1                   | 6.6%       |
| TOTAL             |                     | 23.9%      |

Nota: Elaboración Propia

Como se puede visualizar en la tabla 8; **Error! No se encuentra el origen de la referencia.**, en la única dimensión de la variable, cuyos resultados están establecidos desde la pregunta 1 hasta la 17, el 42.71% de los encuestados respondieron con una frecuencia a menudo, seguido por las frecuencias siempre y algunas veces, con 23.9% y 14.2% respectivamente. El 12.5% de los encuestados respondieron con la frecuencia raras veces y, por último, en menor medida, el 6.6%, nunca.

#### 4.1.3. Prueba de normalidad

En este acápite, se usó la prueba de normalidad para saber qué tipo de prueba utilizar en la contratación de hipótesis, verificando la normalidad o no en la distribución de los datos por medio del estadístico de Kolmogorov-Smirnov. Para determinar si hubo o no normalidad en los datos se tuvo en cuenta el nivel de significancia para dicha decisión.

Tabla 9.

*Prueba de normalidad*

|                            | Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup> |     |      |
|----------------------------|---------------------------------|-----|------|
|                            | Estadístico                     | gl  | Sig. |
| Liderazgo                  | ,325                            | 265 | ,060 |
| Liderazgo transformacional | ,362                            | 265 | ,059 |
| Liderazgo transaccional    | ,313                            | 265 | ,061 |
| Liderazgo Laissez-faire    | ,313                            | 265 | ,064 |
| Satisfacción laboral       | ,245                            | 265 | ,058 |

a. Corrección de significación de Lilliefors

Nota: Elaboración Propia

La prueba muestra valores de 0.325, 0.362, 0.313, 0.313 y 0.245 respectivamente y niveles de confianza de 0.060, 0.059, 0.061, 0.064 y 0.058 los cuales son mayores al 0.05, el cual quiere decir que tiene distribución normal. Por ello, se utilizó una prueba paramétrica y como la intención del estudio fue medir la influencia entre las variables se determinó usar la prueba de regresión logística ordinal.

#### 4.1.4. Prueba de hipótesis

##### Hipótesis general

Tabla 10.

*Información de ajuste de los modelos*

| Modelo            | Logaritmo de la verosimilitud -2 | Chi-cuadrado | gl | Sig. |
|-------------------|----------------------------------|--------------|----|------|
| Sólo intersección | 112,163                          |              |    |      |
| Final             | 37,615                           | 74,547       | 3  | ,000 |

Función de enlace: Logit.

*Nota: Elaboración Propia*

La tabla anterior, se muestra la variable dependiente satisfacción laboral y el independiente liderazgo, obteniendo el valor significativo: (p-valor:  $0.000 < \alpha=0.05$ ), por lo tanto, se acepta hipótesis en estudio.

Tabla 11.

*Pseudo coeficiente entre la percepción del liderazgo y la satisfacción laboral*

| Pseudo R Cuadrado |      |
|-------------------|------|
| Cox y Snell       | ,245 |
| Nagelkerke        | ,277 |
| McFadden          | ,129 |

Función de enlace: Logit.

*Nota: Elaboración Propia*

La tabla anterior, se puede observar que el 27.7% de la variabilidad de la variable dependiente (satisfacción laboral) es explicado por el modelo del liderazgo del personal de la fuerza de aviación naval de la Marina de Guerra del Perú.

Tabla 12.

*Estimación de parámetros entre la percepción del liderazgo y la satisfacción laboral*

|           |                                       | Wald           | gl | Sig. | Intervalo de confianza al 95% |                 |
|-----------|---------------------------------------|----------------|----|------|-------------------------------|-----------------|
|           |                                       |                |    |      | Límite inferior               | Límite superior |
| Umbral    | [Satisfacción laboral = Inadecuada]   | 18,158         | 1  | ,000 | -5,468                        | -4,070          |
|           | [Satisfacción laboral = Regular]      | 44,580         | 1  | ,002 | -6,489                        | -3,544          |
|           | [Satisfacción laboral = Adecuada]     | 17,189         | 1  | ,001 | -3,966                        | -1,420          |
|           | [Satisfacción laboral = Muy adecuada] | ,163           | 1  | ,005 | -,959                         | 1,457           |
| Ubicación | [Liderazgo = Inadecuada]              | 16,615         | 1  | ,006 | -4,823                        | -1,691          |
|           | [Liderazgo = Regular]                 | 5,863          | 1  | ,010 | -2,861                        | -,301           |
|           | [Liderazgo = Adecuada]                | 5,255          | 1  | ,000 | -,934                         | 1,583           |
|           | [Liderazgo = Muy adecuada]            | 0 <sup>a</sup> | 0  | -    | -                             | -               |

*Nota: Elaboración Propia*

La tabla anterior muestra que el liderazgo incide de forma significativa en la satisfacción del personal, ya que el puntaje Wald es de 5,255 superior a 4 que viene a ser el punto de corte para el modelo de análisis y reforzado por el nivel de significancia lo cual lleva a que la hipótesis del investigador sea verdadera, pudiendo inferirse que el liderazgo influye de manera significativa en la Satisfacción laboral del personal de la fuerza de aviación naval de la Marina de Guerra del Perú en el año 2022.

### **Hipótesis específica 1**

Tabla 13.

*Información de ajuste de los modelos*

| Modelo            | Logaritmo de la verosimilitud -2 | Chi-cuadrado | gl | Sig. |
|-------------------|----------------------------------|--------------|----|------|
| Sólo intersección | 85,145                           |              |    |      |
| Final             | 36,559                           | 48,587       | 3  | ,000 |

Función de enlace: Logit.

*Nota: Elaboración Propia*

La tabla anterior muestra la variable dependiente satisfacción laboral y el independiente liderazgo transformacional, alcanzando un valor significativo: (p-valor: 0.000 <  $\alpha=0.05$ ), consecuentemente, la hipótesis en estudio es aceptada.

Tabla 14.

*Pseudo coeficiente entre la percepción del liderazgo transformacional y la satisfacción laboral*

| Pseudo R Cuadrado |      |
|-------------------|------|
| Cox y Snell       | ,168 |
| Nagelkerke        | ,189 |
| McFadden          | ,084 |

Función de enlace: Logit.

*Nota: Elaboración Propia*

En la tabla anterior, se puede observar que el 18.9% de la variabilidad de la variable dependiente (satisfacción laboral) es explicado por el modelo del liderazgo del personal de la Fuerza de Aviación Naval.

Tabla 15.

*Estimación de parámetros entre la percepción del liderazgo transformacional y la satisfacción laboral*

|           |   | Wald           | gl | Sig. | Intervalo de confianza al 95% |                 |
|-----------|---|----------------|----|------|-------------------------------|-----------------|
|           |   |                |    |      | Límite inferior               | Límite superior |
| Umbral    | [Satisfacción laboral = Inadecuada]         | 19,156         | 1  | ,000 | -5,462                        | -4,090          |
|           | [Satisfacción laboral = Regular]            | 17,350         | 1  | ,002 | -6,535                        | -2,353          |
|           | [Satisfacción laboral = Adecuada]           | 4,092          | 1  | ,001 | -3,892                        | -,061           |
|           | [Satisfacción laboral = Muy adecuada]       | ,462           | 1  | ,005 | -1,238                        | 2,553           |
| Ubicación | [Liderazgo transformacional = Inadecuada]   | 8,798          | 1  | ,006 | -5,726                        | -1,170          |
|           | [Liderazgo transformacional = Regular]      | ,220           | 1  | ,010 | -2,373                        | 1,457           |
|           | [Liderazgo transformacional = Adecuada]     | 6,605          | 1  | ,000 | -1,175                        | 2,720           |
|           | [Liderazgo transformacional = Muy adecuada] | 0 <sup>a</sup> | 0  | -    | -                             | -               |

*Nota: Elaboración Propia*

La tabla anterior muestra que el liderazgo transformacional incide de forma significativa en la satisfacción del personal, ya que el puntaje Wald es de 6,605 superior a 4 que viene a ser el punto de corte para el modelo de análisis y reforzado por el nivel de significancia lo cual lleva a que la hipótesis del investigador sea verdadera, pudiendo

inferirse que el liderazgo transformacional influye de manera significativa en la Satisfacción Laboral del personal de la fuerza de aviación naval de la Marina de Guerra del Perú en el año 2022.

### **Hipótesis específica N° 2**

Tabla 16.

#### *Información de ajuste de los modelos*

| Modelo            | Logaritmo de la verosimilitud -2 | Chi-cuadrado | gl | Sig. |
|-------------------|----------------------------------|--------------|----|------|
| Sólo intersección | 137,891                          |              |    |      |
| Final             | 40,502                           | 97,389       | 3  | ,000 |

Función de enlace: Logit.

*Nota: Elaboración Propia*

En la tabla anterior, se muestra la variable dependiente satisfacción laboral y el independiente liderazgo transaccional, obteniendo el valor significativo: (p-valor:  $0.000 < \alpha=0.05$ ), por lo tanto, se acepta hipótesis en estudio.

Tabla 17.

#### *Pseudo coeficiente entre la percepción del liderazgo transaccional y la satisfacción laboral*

| <b>Pseudo R Cuadrado</b> |      |
|--------------------------|------|
| Cox y Snell              | ,308 |
| Nagelkerke               | ,347 |
| McFadden                 | ,169 |

Función de enlace: Logit.

*Nota: Elaboración Propia*

En la tabla anterior, se puede observar que el 34.7% de la variabilidad de la variable dependiente (satisfacción laboral) es explicado por el modelo del liderazgo transaccional del personal de la fuerza de aviación naval de la Marina de Guerra del Perú.

Tabla 18.

*Estimación de parámetros entre la percepción del liderazgo transaccional y la satisfacción laboral*

|           |  | Wald           | gl | Sig. | Intervalo de confianza al 95% |                 |
|-----------|--|----------------|----|------|-------------------------------|-----------------|
|           |  |                |    |      | Límite inferior               | Límite superior |
| Umbral    | [Satisfacción laboral = Inadecuada]      | 20,156         | 1  | ,000 | -5,425                        | -4,190          |
|           | [Satisfacción laboral = Regular]         | 129,824        | 1  | ,002 | -6,535                        | -2,353          |
|           | [Satisfacción laboral = Adecuada]        | 106,367        | 1  | ,001 | -3,892                        | -,061           |
|           | [Satisfacción laboral = Muy adecuada]    | ,349           | 1  | ,005 | -1,238                        | 2,553           |
| Ubicación | [Liderazgo transaccional = Inadecuada]   | 47,743         | 1  | ,006 | -5,726                        | -1,170          |
|           | [Liderazgo transaccional = Regular]      | 57,416         | 1  | ,010 | -2,373                        | 1,457           |
|           | [Liderazgo transaccional = Adecuada]     | 18,192         | 1  | ,000 | -1,175                        | 2,720           |
|           | [Liderazgo transaccional = Muy adecuada] | 0 <sup>a</sup> | 0  | -    | -                             | -               |

*Nota: Elaboración Propia*

La tabla anterior muestra que el liderazgo transformacional incide de forma significativa en la satisfacción del personal, ya que el puntaje Wald es de 18,192 superior a 4 que viene a ser el punto de corte para el modelo de análisis y reforzado por el nivel de significancia lo cual lleva a que la hipótesis del investigador sea verdadera, pudiendo inferirse que el liderazgo transaccional influye de manera significativa en la satisfacción laboral del personal de la fuerza de aviación naval de la Marina de Guerra del Perú en el año 2022.

### **Hipótesis específica N° 3**

Tabla 19.

*Información de ajuste de los modelos*

| Modelo            | Logaritmo de la verosimilitud -2 | Chi-cuadrado | gl | Sig. |
|-------------------|----------------------------------|--------------|----|------|
| Sólo intersección | 129,377                          |              |    |      |
| Final             | 43,443                           | 85,933       | 3  | ,000 |

Función de enlace: Logit.

*Nota: Elaboración Propia*

En la tabla anterior se muestra la variable dependiente satisfacción laboral y el independiente liderazgo Laissez-faire, obteniendo el valor significativo: (p-valor:  $0.000 < \alpha=0.05$ ), por lo tanto, se acepta hipótesis en estudio.

Tabla 20.

*Pseudo coeficiente entre la percepción del liderazgo Laissez-faire y la satisfacción laboral*

| Pseudo R Cuadrado |      |
|-------------------|------|
| Cox y Snell       | ,277 |
| Nagelkerke        | ,312 |
| McFadden          | ,149 |

Función de enlace: Logit.

*Nota: Elaboración Propia*

En la tabla anterior, se puede observar que el 31.2% de la variabilidad de la variable dependiente (satisfacción laboral) es explicado por el modelo del liderazgo Laissez-faire del personal de la fuerza de aviación naval de la Marina de Guerra del Perú.

Tabla 21.

*Estimación de parámetros entre la percepción del liderazgo Laissez-faire y la satisfacción laboral*

|           |                                       | Wald           | gl | Sig. | Intervalo de confianza al 95% |                 |
|-----------|---------------------------------------|----------------|----|------|-------------------------------|-----------------|
|           |                                       |                |    |      | Límite inferior               | Límite superior |
| Umbral    | [Satisfacción laboral = Inadecuada]   | 20,156         | 1  | ,000 | -5,425                        | -4,190          |
|           | [Satisfacción laboral = Regular]      | 137,995        | 1  | ,002 | -6,624                        | -4,730          |
|           | [Satisfacción laboral = Adecuada]     | 117,102        | 1  | ,001 | -3,978                        | -2,758          |
|           | [Satisfacción laboral = Muy adecuada] | 2,307          | 1  | ,005 | -,698                         | ,088            |
| Ubicación | [Laissez-faire = Inadecuada]          | 59,824         | 1  | ,006 | -4,300                        | -2,561          |
|           | [Laissez-faire = Regular]             | 44,904         | 1  | ,010 | -3,193                        | -1,748          |
|           | [Laissez-faire = Adecuada]            | 20,643         | 1  | ,000 | -2,090                        | -,830           |
|           | [Laissez-faire = Muy adecuada]        | 0 <sup>a</sup> | 0  | -    | -                             | -               |

*Nota: Elaboración Propia*

La tabla anterior, muestra que el liderazgo Laissez-faire incide de forma significativa en la satisfacción del personal, ya que el puntaje Wald es de 20,643 superior a 4 que viene a ser el punto de corte para el modelo de análisis y reforzado por el nivel de significancia lo cual lleva a que la hipótesis del investigador sea verdadera, pudiendo inferirse que el liderazgo Laissez-faire influye de manera significativa en la satisfacción laboral del personal de la fuerza de aviación naval de la Marina de Guerra del Perú en el año 2022.

#### 4.2. Análisis y discusión de los resultados de la investigación

En la presente investigación, se planteó la siguiente hipótesis general: La percepción del liderazgo influye en la satisfacción laboral del personal de la fuerza de aviación naval de la Marina de Guerra del Perú en el año 2022. Después de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos, se utilizó la regresión logística ordinal, con un margen de error del 5%, conllevando al siguiente resultado:

- P-valor = 0,000
- $R^2 = 0,27$
- Walt=5,255

En ese sentido, con los datos obtenidos, se demuestra que la variable satisfacción laboral es explicado por la variable Liderazgo, con una variabilidad del 27.7%. Este resultado es corroborado por Leyva (2020), Rojas (2019) y Solís *et al.* (2021), quienes afirman, mediante la investigación cuantitativa, que la satisfacción laboral es explicada por el liderazgo en diferentes organizaciones. Se debe resaltar que el trabajo realizado por Rojas (2019) agregó la motivación intrínseca y la autonomía, que fortalecen en las capacidades del líder.

En relación con las dimensiones de la variable Liderazgo, el que obtuvo mayor preponderancia es el Liderazgo Transaccional, del cual, el 46.2% de los encuestados respondieron con la frecuencia siempre y el 24.4%, a menudo, conllevando a una puntuación del 70.6% del mencionado tipo de liderazgo. De acuerdo con los resultados de  $R^2$ , la variable satisfacción laboral es explicado por el modelo de liderazgo transaccional con una variabilidad del 34.7%. Según este estilo de liderazgo se entiende que el personal de la fuerza de aviación naval prefiere a un líder que recompense el esfuerzo por el cumplimiento de los objetivos de la organización, a través de premios o estímulos extrínsecos mediante acuerdos entre el líder y el personal; esto es corroborado por la teoría integral. Asimismo, este resultado es corroborado por Cruzado & Eguiluz (2021), Bocanegra (2020) y Salazar (2019) quienes señalan al liderazgo transaccional como influyente en la satisfacción laboral del personal de determinadas organizaciones. Se debe resaltar el trabajo realizado por Bocanegra (2020), ya que su investigación lo abarcó en el Ejército del Perú, específicamente en el Estado Mayor de la Aviación. Aunque los resultados del mencionado demostraron que el liderazgo pasivo es mayoritario en esa sección del ejército, con un 50%, el liderazgo transaccional es el segundo, con el 23% del total de encuestados.

Seguido por la dimensión liderazgo *laissez-faire*, del cual, el 34.1% de los encuestados respondieron con la frecuencia siempre y el 25.7%, a menudo, conllevando a una puntuación del 59.8% del mencionado tipo de liderazgo. De acuerdo con los resultados de  $R^2$ , la variable satisfacción laboral es explicado por el modelo de liderazgo *laissez-faire* con una variabilidad del 31.2%. A partir de este resultado verificamos que el personal percibe una pasividad por parte de sus líderes en relación con el compromiso con el equipo, teniendo una participación inactiva en el trabajo que realiza el personal, siendo corroborado por la teoría conductual o de comportamiento. De igual manera, este resultado se corrobora con el aporte de Abdulkareem *et al.* (2021), quien señala el liderazgo *laissez-faire* como predominante en una cadena de supermercados, conllevando a una alta satisfacción entre el personal de la mencionada organización.

Por último, la dimensión liderazgo transformacional, ya que el 17.1% de encuestados respondieron con la frecuencia siempre y el 19.4%, a menudo, conllevando a una puntuación del 36.5%. De acuerdo con los resultados de  $R^2$ , la variable satisfacción laboral es explicado por el modelo de liderazgo transformacional con una variabilidad del 18.9%. Este porcentaje tiene coherencia con relación a los resultados mencionados con anterioridad debido a este estilo de liderazgo se caracteriza por la capacidad que tiene el líder para motivar a su personal para el cumplimiento de los trabajos establecidos y comprometerlos hacia el logro de los objetivos de la organización; esto es corroborado por la teoría integral. Estos resultados difieren de las investigaciones realizadas por Barrientos & Casafranca (2021), Bedoya (2020) y Vera (2021), ya que mencionan al liderazgo transformacional como influyente en las organizaciones estudiadas. Esto se debe a que es una realidad diferente al del ejército y la Marina de Guerra del Perú.

En ese sentido, el tipo de liderazgo que influye en la satisfacción laboral del personal de la fuerza de Aviación Naval de la Marina de Guerra del Perú durante el año 2022 es el transaccional, seguidamente de *laissez-faire*. Por último, el liderazgo transformacional no tuvo una relación predominante en la mencionada organización militar.

Los resultados estadísticos de la hipótesis general se corroboran con los resultados de Leyva (2020), quien señaló la relevancia significativa y predominante en la influencia de la capacidad de liderazgo sobre la satisfacción social, aplicando el análisis de Chi Cuadrado. De igual manera, la investigación de Rojas (2019), tiene un similar resultado, aunque se agrega la información de la motivación.

Los resultados estadísticos de las hipótesis específicas se corroboran con las investigaciones de Cruzado & Eguiluz (2021), Abdulkareem *et al.* (2021) y Salazar (2019), quienes identificaron una gran influencia del liderazgo transaccional en el aumento de la satisfacción laboral en los trabajadores de diversas organizaciones; sin embargo, señalaron al liderazgo transformacional como el segundo más influyente, que contradice con los resultados de la presente investigación, que es el *laissez-faire*. Por otro lado, los resultados estadísticos se contradicen con los trabajos realizados por Barrientos & Casafranca (2021), Salazar (2019) y Bocanegra (2020). Las dos primeras investigaciones señalaron que el tipo de liderazgo que tiene una mayor relación con la satisfacción laboral es el transformacional, que es refutado por los resultados de la presente investigación. Del mismo modo, Bocanegra (2020) realizó un estudio teórico y empírico sobre los estilos de liderazgo en el campo militar, específicamente en la Aviación del Ejército del Perú, concluyendo que el tipo de líder mayoritario en dicha área es el pasivo, del más del 50%, seguido del transaccional, con el 23% del total de encuestados.

## CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1. Conclusiones

Al término del desarrollo de la investigación, se llegaron a las siguientes conclusiones:

- Debido al desarrollo estadístico, se determinó una influencia significativa entre las variables liderazgo y la satisfacción laboral del personal de la Fuerza de Aviación Naval de la Marina de Guerra del Perú en el año 2022, siendo demostrado por la prueba de regresión logística ordinal, cuyos resultados fueron:  $p\text{-valor}=0.000$ ,  $R^2=0,27$  y  $Walt=5,255$ .
- Se determinó que el liderazgo transaccional tiene una mayor influencia significativa en la satisfacción laboral, cuyos resultados fueron:  $p\text{-valor}=0.000$ ,  $R^2=0,347$  y  $Walt=5,255$ , traducándose en que el personal de la Fuerza de Aviación Naval prefiere a un líder que recompense el esfuerzo por el cumplimiento de los objetivos de la organización, a través de premios o estímulos extrínsecos mediante acuerdos entre el líder y el personal.
- Se determinó que el liderazgo laissez-faire tiene influencia significativa en la satisfacción laboral, cuyos resultados fueron:  $p\text{-valor}=0.000$ ,  $R^2=0,312$  y  $Walt=20,643$ . A partir de este resultado se puede conocer que el personal de la Fuerza de Aviación Naval percibe por parte de sus líderes, una pasividad en relación con el compromiso con el equipo, teniendo poca o nula participación en el trabajo que realiza el personal, ocasionando que los miembros del equipo asuman el control y tomen decisiones en ciertas ocasiones.
- Se determinó que el liderazgo transformacional tiene una influencia significativa en la satisfacción laboral, cuyos resultados fueron:  $p\text{-valor}=0.000$ ,  $R^2=0,189$  y  $Walt=18,192$ . Sin embargo, este liderazgo está por debajo de los dos anteriores, lo que quiere decir que el personal de la Fuerza de Aviación Naval percibe que existe una baja motivación e inspiración hacia el aprendizaje y crecimiento en conjunto para el cumplimiento de los objetivos de la organización, en relación con el este estilo de liderazgo que se aplica. Con este resultado, se puede inferir que existe una carencia en la capacidad que tiene el líder para motivar, inspirar y comprometer a su personal hacia el cumplimiento de los trabajos establecidos a fin de lograr los objetivos de la organización.

- En ese sentido se puede determinar que el tipo de liderazgo predominante en la Fuerza de Aviación Naval de la Marina de Guerra del Perú durante el año 2022 es el transaccional, con un promedio porcentual del 70.6% y una variabilidad del 34.7%.

## **5.2. Recomendaciones**

Las principales recomendaciones de la presente investigación son las siguientes:

- Que la Comandancia de la Fuerza de Aviación Naval, gestione la realización de capacitaciones a sus líderes, para el desarrollo de capacidades que conlleve a ejercer una influencia positiva entre el personal, haciendo que todos caminen hacia el cumplimiento de los objetivos trasados por la institución.
- Que la Comandancia de la Fuerza de Aviación Naval a través de sus dependencias subordinadas, coordine la realización de encuestas al personal para que estos puedan calificar las actividades desarrolladas por sus líderes.
- Que la Comandancia de la Fuerza de Aviación Naval, gestione la realización de un diagnóstico para poder realizar una radiografía sobre el estado psicológico del personal de la Fuerza de la Aviación Naval de la Marina de Guerra del Perú, midiendo a su vez su grado de satisfacción sobre su área de trabajo y su identificación sobre su respectiva área.
- Que la Comandancia de la Fuerza de Aviación Naval, fomente la motivación del personal de su fuerza a través de asesorías psicológicas y de coaching.

### Referencias bibliográficas

- Abdulkareem, A., Shamsun, N., Khalid, A., Ali A, A., Bandar, A.-S., Asma, A., & Salem, A. (2021). Leadership styles and job satisfaction among healthcare providers in primary health care centers. *World Family Medicine*, 19(3), 102-112. doi:10.5742/MEWFM.2021.94013
- Abukari, A., & Alhassan, I. (2021). Assessing the moderating role of educational qualification in job satisfaction and turnover intention relationship of basic school teachers: evidence from Northern Ghana. *UDS International Journal of Development*, 8, 488-501. <https://doi.org/10.47740/561.UDSIJD6i>
- Aguilar, M., & Correa, A. (2017). Análisis de las variables asociadas al estudio del liderazgo: una revisión sistemática de la literatura. *Universitas Psychologica*, 16(1), 1-13. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.upsy16-1.avae>
- Alatawi, M. (2017). Can transformational managers control turnover intention? *SA Journal of Human Resource Management*, 15, 1-6. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v15i0.873>
- Alatriza, G. (2020). Importancia del liderazgo en los equipos de trabajo. *Gestión en el Tercer Milenio*, 23(46), 89-98. <https://doi.org/10.15381/gtm.v23i46.19157>
- Alcázar, P. (2020). Estilo de liderazgo y compromiso organizacional: Impacto del liderazgo transformacional. *Revista de temas de coyuntura y perspectivas*, 5(4), 89-121. [http://www.scielo.org.bo/pdf/ec/v5n4/v5n4\\_a06.pdf](http://www.scielo.org.bo/pdf/ec/v5n4/v5n4_a06.pdf)
- Aliaga, G., & Castillo, B. (2020). *Clima laboral y satisfacción laboral en colaboradores de una Empresa Privada– Lima 2019 [Tesis de Bachiller, Universidad Privada del Norte]*. Repositorio Institucional UPN. <https://hdl.handle.net/11537/25093>
- Arevalo, F., Bardales, A., & Garcia, G. (2020). *Teorías conceptuales de satisfacción laboral [Tesis Bachiller, Universidad Peruana Unión]*. Repositorio Institucional UPEU. <http://hdl.handle.net/20.500.12840/4039>
- Avello, R., López, R., Palmero, D., Quintana, M., & Sánchez, S. (2019). Validación de instrumentos como garantía de la credibilidad en las investigaciones científicas. *Revista Cubana de Medicina Militar*, 48(2), 441-450. <http://scielo.sld.cu/pdf/mil/v48s1/1561-3046-mil-48-s1-e390.pdf>
- Barrientos, G., & Casafranca, K. (2021). *Relación entre liderazgo transformacional y satisfacción laboral de la Contrata Minera New Horus, 2021 [Tesis de Bachiller, Universidad San Ignacio de Loyola]*. Repositorio Institucional USL. <https://hdl.handle.net/20.500.14005/12032>

- Bass, B. (1999). Two decades of research and development in transformational leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(1), 9-13. <https://doi.org/10.1080/135943299398410>
- Bedoya, M. (2020). *El liderazgo transformacional y su relación con la potencia grupal, un enfoque sobre la identificación y cohesión del personal de las empresas grandes de comercialización de electrodomesticos de quito [Tesis Bachiller, Universidad de las Fuerza Armadas]*. Repositorio Institucional ESPE. <http://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/21939>
- Bocanegra, E. (2020). *Estilo de liderazgo de los jefes del personal administrativo del Estado Mayor de la Aviación del Ejército del Perú [Tesis de Bachiller, Instituto Científico y Tecnológico del Ejército]*. Repositorio Institucional del Instituto Científico y Tecnológico del Ejército. <http://repositorio.ict.ejercito.mil.pe/handle/ICTE/78>
- Camargo, D. (2016). Motivación de la labor docente: un estudio de caso de dos programas de contaduría pública en Bogotá. *Cuadernos de Contabilidad*, 17(44), 421-448. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.cc17-44.mlde>
- Camargo, M. (2017). *Motivación y satisfacción en el trabajo: caso de estudio banca comercial [Tesis Bachiller, Universidad Nacional San Agustín]*. Repositorio Institucional UNSA. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/6444>
- Campi, I., De Lucas, L., Mayorga, D., & Navia, F. (2019). Liderazgo: una habilidad gerencial fundamental en el éxito de una empresa en el siglo XXI. *Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento*, 3(3), 1061-1084. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7116501.pdf>
- Castro Silva, J. (2015). *Dimensiones del liderazgo transformacional predominantes en la directora de la institución educativa privada federico villarreal de la provincia de talara [Tesis Maestria, Universidad de Piura]*. Repositorio Institucional PIRHUA. <https://hdl.handle.net/11042/2294>
- Castro Solano, A., Nader, M., & Casullo, M. (2004). La evaluación de los estilos de liderazgo en población civil y militar argentina. *Revista de Psicología de la PUCP*, 22(1), 63-88. <https://doi.org/10.18800/psico.200401.004>
- Cruzado, M., & Eguiluz, M. (2021). *Influencia de los estilos de liderazgo en la satisfacción laboral de los colaboradores del sector bancario en lima centro durante el 2021 [Tesis Magister, Universidad UPC]*. Repositorio Institucional UPC. <http://hdl.handle.net/10757/658850>

- Cuevas, R., García-Calvo, T., Leo, F., López-Gajardo, M., Moreno-Casado, H., & Sánchez-Oliva, D. (2021). Adaptación y validación de la escala de liderazgo MLQ-5X al contexto educativo español. *Anales de Psicología / Annals of Psychology*, *37*(2), 311-322. <https://doi.org/10.6018/analesps.425351>
- Dávila Morán, R., Agüero Corzo, E., Ruiz Nizama, J., & Guanilo Paredes, C. (2021). Clima organizacional y satisfacción laboral en una empresa industrial peruana. *Revista Venezolana De Gerencia*, *26*(Número Especial 5), 663-677. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.e5.42>
- Díaz Ayala, A., Martínez Quezada, A., & Rodríguez Álvarez, H. (2020). Estudio de identificación del estilo de liderazgo en un hotel. *Revista Ingeniería Industrial*, *17*(1), 67-85. <https://doi.org/10.22320/S07179103/2018.05>
- Escandon, D., & Hurtado, A. (2016). Influencia de los estilos de liderazgo en el desempeño de las empresas exportadoras colombianas. *Estudios Gerenciales*, *32*(139), 137-145. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2016.04.001>
- Faya, A., Venturo, C., Herrera, M., & Hernández, R. (2018). Autonomía del trabajo y satisfacción laboral en trabajadores de una universidad peruana. *Apuntes Universitarios. Revista de Investigación*, *8*(3), 43-55. <https://www.redalyc.org/journal/4676/467657107003/467657107003.pdf>
- Fernández, F. (2018). Liderazgo y gestión de personas en la sociedad del conocimiento. *Nuevos Paradigmas Organizativos*(407), 21-24. <https://www.mincotur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/407/FERNANDEZ%20FERRERAS.pdf>
- Fernández, V. (2020). Tipos de justificación en la investigación científica. *Espíritu emprendedor TES*, *4*(3), 65-76. <https://doi.org/10.33970/eetes.v4.n3.2020.207>
- Figueroa, E., Lopera, A., Poloche, A., Moreno, D., & Pérez, M. (2018). Formación en liderazgo militar en la Escuela Militar de Cadetes “General José María Córdova”: Un reto de país. *Revista Brújula*, *6*(12), 8-15. <https://brujuladesemilleros.com/index.php/bs/article/view/74/60>
- García, M. (2015). Papel de los seguidores en el desarrollo de las teorías de liderazgo organizacional. *Apuntes Cenes*, *33*(58), 155-184. <http://dx.doi.org/10.19053/22565779.3542>
- Garduño, K., Mercado, P., & Núñez, M. (2021). Validez de un instrumento para medir capital intelectual en empresas. *Investigación Administrativa*, *50*(128), 1-21. <https://doi.org/10.35426/iav50n128.04>

- Geraldo, L., Mera, A., & Rocha, E. (2020). Importancia de los estilos de liderazgo: un abordaje de revisión teórica. *Apuntes Universitarios*, 10(4), 155-174. <https://doi.org/10.17162/au.v10i4.501>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mc Graw Hill educación. <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/handle/54000/1292>
- Heshiki, E., & Ordóñez, P. (2020). *El liderazgo transformacional y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores del sector bancario en Lima Centro*. Repositorio Institucional UPC. <http://doi.org/10.19083/tesis/653273>
- Jiménez, A., & Villanueva, M. (2018). Los estilos de liderazgo y su influencia en la organización: Estudio de casos en el Campo de Gibraltar. *Revista de la Agrupación Joven Iberoamericana de Contabilidad y Administración de Empresas (AJOICA)*(18), 183-195. [http://elcriterio.com/revista/contenidos\\_18/13.pdf](http://elcriterio.com/revista/contenidos_18/13.pdf)
- Juárez, F., Contreras, F., & Barbosa, D. (2013). Propiedades psicométricas del test de adjetivos de Pitcher para la evaluación del liderazgo. *International Journal of Psychological Research*, 6(2), 24-36. [http://www.scielo.org.co/pdf/ijpr/v6n2/v6n2a04.pdf?\\_x\\_tr\\_sl=es&\\_x\\_tr\\_tl=en&\\_x\\_tr\\_hl=en&\\_x\\_tr\\_pto=op,sc&\\_x\\_tr\\_sch=http](http://www.scielo.org.co/pdf/ijpr/v6n2/v6n2a04.pdf?_x_tr_sl=es&_x_tr_tl=en&_x_tr_hl=en&_x_tr_pto=op,sc&_x_tr_sch=http)
- Leyva, F. (2020). *Capacidad de liderazgo y satisfacción laboral en enfermeras de la red Trujillo [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Trujillo]*. Repositorio Institucional UNT. <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/18845>
- Madero, S. (2019). Factores de la teoría de Herzberg y el impacto de los incentivos en la satisfacción de los trabajadores. *Acta Universitaria*, 29, 1-18. <https://www.scielo.org.mx/pdf/au/v29/2007-9621-au-29-e2153.pdf>
- Mahmud, N., & Hasin, H. (2022). Relationship analysis of job satisfaction, jobrelated stress and intention to leave among nurses. International management conference (ICM 2011) proceeding. . *International conference on management (ICM 2011) proceeding*. <https://www.researchgate.net/publication/254399244>
- Martínez, A., & Rios, F. (2006). Los conceptos de conocimiento, epistemología y paradigma, como base diferencial en la orientación metodológica del trabajo de grado. *Revista de Epistemología de Ciencias Sociales*(25), 111-121. <https://www.moebio.uchile.cl/25/martinez.html>
- Mendoza, Y., Villamizar, P., García, S., & Gutiérrez, J. (2021). Relación entre la cultura organizacional, la satisfacción laboral y el engagement en el sector confecciones de

- Piedecuesta, Santander. *I+D Revista de Investigaciones*, 16(1), 216-224.  
<http://dx.doi.org/10.33304/revinv.v16n1-2021017>
- Molina, J., Pérez, A., & López, H. (2015). Análisis del liderazgo transformacional y su influencia en el clima organizacional de las empresas de hospedaje. *3C Empresa. Investigación y Pensamiento Crítico*, 4(3), 149-159.  
 doi:10.17993/3cemp.2015.040323.149-159
- Montag, C., Sinderman, C., Lester, D., & Davis, K. (2020). Linking individual differences in satisfaction with each of Maslow's needs to the Big Five personality traits and Panksepp's primary emotional systems. *Heliyon*, 6(7), 1-9.  
<https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2020.e04325>
- Morales, G. (2020). Revisión teórica clima organizacional y relación con satisfacción laboral y desarrollo humano. 1-11.  
<https://repositorio.ucp.edu.co/bitstream/10785/6849/1/DDEPDH101.pdf>
- Noreña Chávez, D. A. (2019). *Liderazgo militar: revisión literaria*. Universidad de Lima, Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas.  
<http://200.11.53.159/handle/ulima/7736>
- Organización Internacional de Normalización. (2018). *Sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo-Requisitos con orientación para su uso (ISO 45001)*.  
<https://www.qhse.com.pe/wp-content/uploads/2018/04/ISO-45001-Norma-Internacional-Oficial-Espa%C3%B1ol-Safety-VIP-1.pdf>
- Pallarés Mestre, J. (2016). *La metodología cuantitativa aplicada al estudio de la reincidencia en menores infractores [Tesis Doctoral, Universitat Jaume I]*. Repositorio de la Universitat Jaume I. <http://dx.doi.org/10.6035/11510.2016.59581>
- Pedraja Rejas, L., Rodríguez Ponce, E., Arandeda Guirriman, C., & Rodríguez Mardones, P. (2017). La relación entre el estilo de liderazgo del director y la satisfacción de los estudiantes: Evidencia desde Chile. *Revista de Pedagogía*, 37(100), 269–287.  
<https://www.redalyc.org/pdf/659/65949681014.pdf>
- Pérez, D., & Soria, L. (s.f.). Liderazgo transaccional y competencias laborales en docentes del nivel primaria de Ucayali. *SENDAS*, 2(2), 23-28.  
<https://doi.org/10.47192/rcs.v2i2.61>
- Pérez, M., & Rodas, W. (2021). Influencia del liderazgo directivo en la satisfacción laboral docente. *Innova Research Journal*, 6(2), 90-104.  
<https://doi.org/10.33890/innova.v6.n2.2021.1684>

- Pertúz, F. (2018). Liderazgo transformacional en empresas sociales Desde la perspectiva ética de la responsabilidad social empresarial. *Telos*, 20(2), 377-400. <https://www.redalyc.org/journal/993/99356889009/99356889009.pdf>
- Petrone, P. (2020). ¿Cómo se hace un líder? *Revista Colombiana de Cirugía*, 35(1), 14-16. <https://doi.org/10.30944/20117582.577>
- Poloche , A., Lopera , A., Moreno , D., Figuero, E., & Pérez , M. (2018). Formación en liderazgo militar en la Escuela Militar de Cadetes “General José María Córdova”: Un reto de país. *Revista Brújula*, 6(12), 8-15. <https://brujuladesemilleros.com/index.php/bs/article/view/74/60>
- Porter, M. (2017). *Ser competitivo*. Grupo editorial Planeta.
- Ramos, C. (2015). Los paradigmas de la investigación científica. Avances en Psicología. *Revista de la Facultad de Psicología y Humanidades*, 23(1), 9-17. <https://doi.org/10.33539/avpsicol.2015.v23n1.167>
- Randstad, G. (20 de Septiembre de 2018). *Randstad workmonitor Q3*. Randstad N.V. 2022 Web site: [https://www.randstad.com.mx/sobre-nosotros/noticias/randstad-workmonitor-q3-2018/#:~:text=Manteni%C3%A9ndose%20como%20en%20el%20C3%BA%20Alto,y%20Hong%20Kong%20\(46%25\)](https://www.randstad.com.mx/sobre-nosotros/noticias/randstad-workmonitor-q3-2018/#:~:text=Manteni%C3%A9ndose%20como%20en%20el%20C3%BA%20Alto,y%20Hong%20Kong%20(46%25)).
- Ríos, D., & Mendoza , M. (2018). *Propiedades psicométricas del Cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ -5X) en empresas de servicios legales en Lima 2018 [Tesis Bachiller, Universidad César Vallejo]*. Repositorio Institucional de la Universidad César Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/30130>
- Rivera Porras, D., Roza Sánchez, A., Gutiérrez Suarez, C., & Arenas Villamizar, V. (2020). *El liderazgo en el desarrollo y la gestión de las organizaciones*. Cúcuta, Colombia: Univesidad Simón Bolívar. <https://hdl.handle.net/20.500.12442/7274>
- Rojas, A. (2019). *Estilos de liderazgo, motivación, satisfacción laboral e intención de rotación en empleados de Lima Metropolitana [Tesis de Bachiller, Pontificia Universidad Católica del Perú]*. Repositorio Institucional PUCP. <http://hdl.handle.net/20.500.12404/20933>
- Roldán, P. (7 de enero de 2017). *Organización*. *Economipedia*. <https://economipedia.com/definiciones/organizacion.html>
- Romero, M. (2018). Cooperativas de trabajo y liderazgo compartido . *Revista Idelcoop*, N°224. *Coperativas de Trabajo y Liderazgo compatida*, 64-79.

- [https://www.idelcoop.org.ar/sites/www.idelcoop.org.ar/files/revista/articulos/pdf/224\\_64-79\\_reflexiones.pdf](https://www.idelcoop.org.ar/sites/www.idelcoop.org.ar/files/revista/articulos/pdf/224_64-79_reflexiones.pdf)
- Salazar Raymond , M., Icaza Guevara, M., & Alejo Machado, O. (2018). La importancia de la ética en la investigación. *Revista Universidad y Sociedad*, 10(1), 305-311. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202018000100305&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202018000100305&lng=es&tlng=es).
- Salazar, E. (2019). *Estilos de liderazgo en la satisfacción de los empleados de transporte público del Distrito Metropolitano de Quito [Tesis de Bachiller, Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE]*. Repositorio Institucional ESPE. <https://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/21141>
- Sánchez Carlessi, H., Reyes Romero, C., & Mejía Sáenz, K. (2018). *Manual de términos de investigación científica, tecnológica y humanista*. Universidad Ricardo Palma, Vicerrectorado de Investigación. <https://www.urp.edu.pe/pdf/id/13350/n/libro-manual-de-terminos-en-investigacion.pdf>
- Sánchez, E., Miño, J., & Fernández, A. (2008). Fundamentos del liderazgo militar. *Coleção Meira Mattos*, 12(44), 79-83. <http://ebrevistas.eb.mil.br/RMM/article/view/3162/2552>
- Serrano, A., Astudillo , S., Muñoz, G., & González , F. (2019). Análisis de la satisfacción laboral en el sector hotelero en cuenca (Ecuador). *Espacios*, 40(7), 13. [https://www.researchgate.net/publication/331939566\\_Analysis\\_of\\_Job\\_Satisfaction\\_in\\_the\\_Hotel\\_Sector\\_in\\_Cuenca\\_Ecuador](https://www.researchgate.net/publication/331939566_Analysis_of_Job_Satisfaction_in_the_Hotel_Sector_in_Cuenca_Ecuador)
- Silva, A., Ramírez, M., & Herrera, L. (2022). *La importancia del liderazgo en el proceso de dirección [Tesis Bachiller, Universidad UNAN-MANAGUA]*. Repositorio Institucional UNAN. <http://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/17404>
- Simari, E. (2021). Liderazgo transformacional. Revisión de la literatura. *Revista Científica UCMB*, 1(1), 78-84. <https://revistaucmb.com/index.php/revucmb/article/view/10/27>
- Solís, I., Mapén, F., & Méndez, W. (2021). Satisfacción laboral en colaboradores de una cadena mexicana de. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, 6(11), 4-21. <http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v6i11.1087>
- Vargas , T., Vizzuet, V., Amador, E., Becerra, L., & Villegas, E. (2018). La satisfacción laboral y su influencia en la productividad. *Centro Universitario Hidalguense*, 9(13), 129-153. <http://dx.doi.org/10.33571/teuken.v9n13a5>

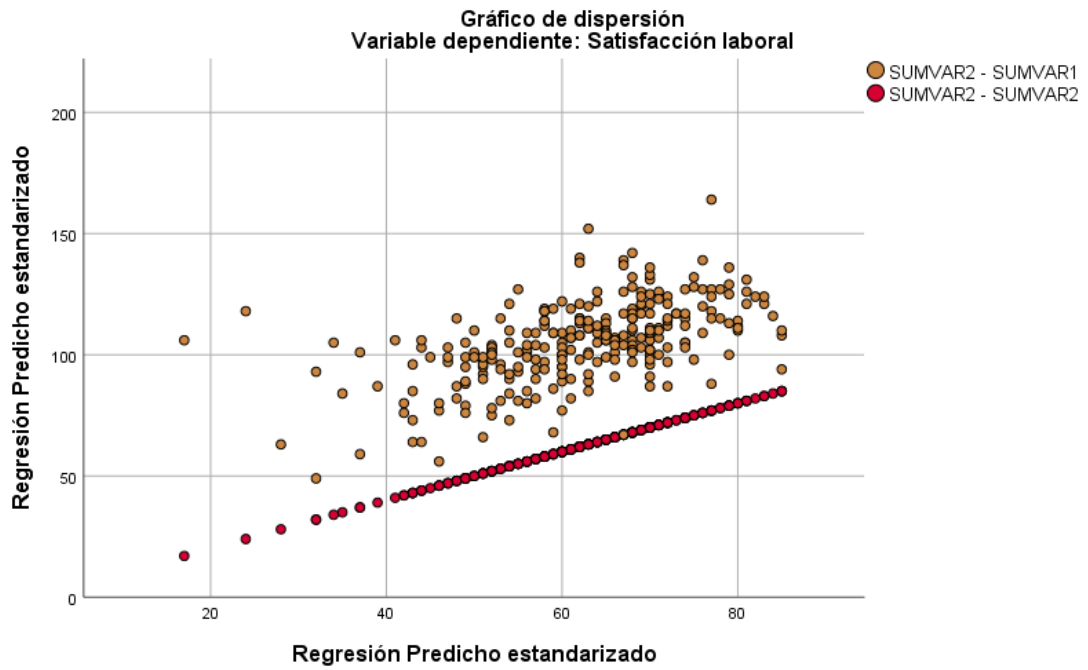
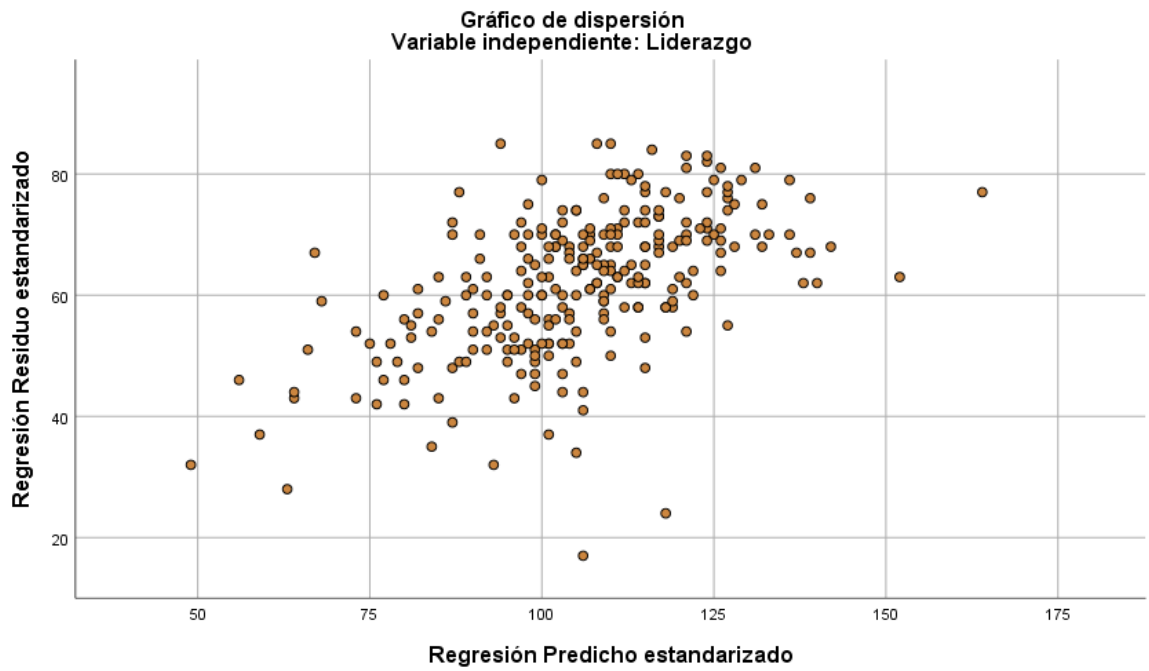
Vera, H. (2021). *Liderazgo transformacional en el bienestar laboral del talento humano en la industria Atunera de Manta (Tesis Bachiller)*. Repositorio Institucional ESPE. <http://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/24172>

## Anexo 1: Matriz de consistencia

### LIDERAZGO Y SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL DE LA FUERZA DE AVIACIÓN NAVAL DE LA MARINA DE GUERRA DEL PERÚ EN EL AÑO 2022

| PROBLEMA   | OBJETIVOS   | HIPOTESIS   | VARIABLES Y DIMENSIONES  | METODOLOGÍA  |
|--|---|---|--|--|
| <p>PRINCIPAL</p> <p>¿Cuál es la influencia de la percepción del liderazgo en la satisfacción laboral del personal de la fuerza de aviación naval de la Marina de Guerra del Perú en el año 2022?</p>                     | <p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>Determinar la influencia de la percepción del liderazgo en la satisfacción laboral del personal de la fuerza de aviación naval de la Marina de Guerra del Perú en el año 2022</p>              | <p>HIPÓTESIS GENERAL</p> <p>La percepción del liderazgo influye en la satisfacción laboral del personal de la fuerza de aviación naval de la Marina de Guerra del Perú en el año 2022</p>             | <p><b>Variable Dependiente:</b><br/>Satisfacción Laboral</p> <p><b>Dimensiones:</b><br/>Condiciones Físicas<br/>Beneficios laborales<br/>Políticas Administrativas<br/>Relaciones Sociales<br/>Desarrollo Personal<br/>Desempeño de Tareas<br/>Relación con la Autoridad</p> | <p><b>Enfoque:</b> Cuantitativo</p> <p><b>Alcance:</b> Causal</p> <p><b>Diseño:</b> No experimental, transversal</p> <p><b>Población y Muestra</b><br/>Población: 845 sujetos del personal de la Fuerza de Aviación Naval.<br/>Muestra: 265 sujetos del personal de la Fuerza de Aviación Naval.</p> |
| <p>Específico 1</p> <p>¿Cómo es la percepción del liderazgo en el personal de la fuerza de aviación naval de la Marina de Guerra del Perú en el año 2022?</p>  | <p>Específico 1</p> <p>Describir la percepción del liderazgo en el personal de la fuerza de aviación naval de la Marina de Guerra del Perú en el año 2022.</p>  | <p>-----</p>  |  |  |
| <p>Específico 2</p> <p>¿Cómo es la satisfacción laboral en el personal de la fuerza de aviación naval de la Marina de Guerra del Perú en el año 2022?</p>  | <p>Específico 2</p> <p>Describir satisfacción laboral el personal de la fuerza de aviación naval de la Marina de Guerra del Perú en el año 2022.</p>  | <p>-----</p>  |  |  |
| <p>Específico 3</p> <p>¿Cuál es la influencia de la percepción del liderazgo transformacional en la satisfacción laboral del personal de la fuerza de aviación naval de la Marina de Guerra del Perú en el año 2022?</p> | <p>Específico 1</p> <p>Determinar la influencia de la percepción del liderazgo transformacional en la satisfacción laboral del personal de la fuerza de aviación naval de la Marina de Guerra del Perú en el año 2022</p> | <p>Específico 1</p> <p>La percepción del liderazgo transformacional influye en la satisfacción laboral del personal de la fuerza de aviación naval de la Marina de Guerra del Perú en el año 2022</p> | <p><b>Variable Independiente:</b><br/>Percepción del liderazgo</p> <p><b>Dimensiones:</b><br/>Liderazgo Transaccional</p>  | <p><b>Técnicas e instrumentos</b><br/>Técnica: Cuestionario</p>  |
| <p>Específico 2</p> <p>¿Cuál es la influencia de la percepción del liderazgo transaccional en la satisfacción laboral del personal de la fuerza de aviación naval de la Marina de Guerra del Perú en el año 2022?</p>    | <p>Específico 2</p> <p>Determinar la influencia de la percepción del liderazgo transaccional en la satisfacción laboral del personal de la fuerza de aviación naval de la Marina de Guerra del Perú en el año 2022</p>    | <p>Específico 2</p> <p>La percepción del liderazgo transaccional influye en la satisfacción laboral del personal de la fuerza de aviación naval de la Marina de Guerra del Perú en el año 2022</p>    | <p>Liderazgo Transformacional<br/>Liderazgo Laissez Faire</p>  | <p>Encuestas: MLQ adaptado y SL-SPC</p> <p><b>Análisis de datos</b><br/>Datos estadísticos y Regresión Logística Ordinal.</p>  |
| <p>Específico 3</p> <p>¿Cuál es la influencia de la percepción del liderazgo laissez-faire en la satisfacción laboral del personal de la fuerza de aviación naval de la Marina de Guerra del Perú en el año 2022?</p>    | <p>Específico 3</p> <p>Determinar la influencia de la percepción del liderazgo laissez-faire en la satisfacción laboral del personal de la fuerza de aviación naval de la Marina de Guerra del Perú en el año 2022</p>    | <p>Específico 3</p> <p>La percepción del liderazgo laissez-faire influye en la satisfacción laboral del personal de la fuerza de aviación naval de la Marina de Guerra del Perú en el año 2022</p>    |  |  |

### Anexo 2: Diagrama de dispersión por



### Anexo 3: Vista de base de datos en SPSS

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Visible: 60 de 60 variables

|    | P1 | P2 | P3 | P4 | P5 | P6 | P7 | P8 | P9 | P10 | P11 | P12 | P13 | P14 | P15 | P16 | P17 | P18 | P19 | P20 | P21 | P22 | P23 | P24 | P25 | P26 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 3  | 3  | 3   | 3   | 4   | 5   | 2   | 3   | 3   | 2   | 3   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 2   | 2   | 2   |
| 2  | 4  | 5  | 5  | 4  | 5  | 4  | 5  | 2  | 2  | 1   | 5   | 2   | 4   | 5   | 4   | 3   | 1   | 2   | 2   | 1   | 1   | 1   | 4   | 5   | 5   | 5   |
| 3  | 2  | 4  | 4  | 4  | 3  | 2  | 2  | 3  | 3  | 3   | 3   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 2   | 2   | 2   | 2   | 3   | 4   | 3   | 3   |
| 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 3  | 2  | 2  | 1   | 2   | 4   | 1   | 1   | 4   | 4   | 1   | 1   | 2   | 1   | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 5   |
| 5  | 3  | 4  | 4  | 4  | 3  | 3  | 4  | 3  | 2  | 1   | 2   | 1   | 1   | 3   | 3   | 3   | 2   | 2   | 1   | 2   | 4   | 1   | 3   | 5   | 5   | 5   |
| 6  | 3  | 3  | 4  | 3  | 3  | 4  | 4  | 3  | 2  | 4   | 3   | 1   | 3   | 3   | 4   | 3   | 2   | 2   | 3   | 1   | 1   | 2   | 1   | 1   | 3   | 2   |
| 7  | 2  | 3  | 4  | 3  | 3  | 3  | 2  | 2  | 2  | 2   | 2   | 2   | 2   | 3   | 2   | 3   | 1   | 2   | 2   | 1   | 2   | 2   | 2   | 3   | 4   | 4   |
| 8  | 2  | 4  | 4  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 3   | 1   | 2   | 4   | 5   | 5   | 3   | 2   | 2   | 1   | 1   | 1   | 2   | 1   | 3   | 4   | 3   |
| 9  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 3  | 3  | 4  | 3  | 2   | 3   | 3   | 3   | 3   | 5   | 3   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 3   | 3   | 3   | 2   | 2   |
| 10 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 2  | 2  | 2   | 2   | 3   | 4   | 4   | 3   | 2   | 2   | 2   | 1   | 2   | 2   | 3   | 4   | 5   | 4   | 4   |
| 11 | 3  | 4  | 5  | 4  | 4  | 4  | 4  | 2  | 1  | 2   | 3   | 2   | 2   | 3   | 4   | 4   | 3   | 1   | 1   | 1   | 2   | 1   | 4   | 5   | 5   | 5   |
| 12 | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 3  | 1  | 1  | 3   | 2   | 2   | 2   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 5   | 5   | 5   |
| 13 | 3  | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 2  | 3  | 2  | 2   | 3   | 3   | 4   | 4   | 3   | 2   | 2   | 1   | 3   | 1   | 2   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   |
| 14 | 4  | 5  | 5  | 5  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 2   | 2   | 4   | 2   | 4   | 5   | 3   | 1   | 1   | 1   | 1   | 5   | 1   | 2   | 5   | 4   | 4   |
| 15 | 4  | 4  | 3  | 3  | 3  | 2  | 2  | 3  | 2  | 3   | 4   | 2   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 2   | 4   | 2   | 3   | 2   | 2   | 3   | 4   | 3   |
| 16 | 4  | 4  | 5  | 3  | 3  | 3  | 2  | 2  | 3  | 4   | 3   | 3   | 2   | 3   | 4   | 2   | 2   | 2   | 1   | 1   | 1   | 2   | 4   | 5   | 4   | 4   |
| 17 | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 2  | 2  | 3  | 3  | 3   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 3   | 4   | 3   | 1   | 2   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   |
| 18 | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 2  | 2  | 2   | 2   | 2   | 4   | 4   | 1   | 3   | 2   | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 4   | 4   | 5   | 4   |
| 19 | 2  | 4  | 2  | 3  | 3  | 2  | 2  | 4  | 4  | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 1   | 4   | 3   | 2   | 2   | 1   | 1   | 2   | 2   | 2   | 3   | 2   |
| 20 | 5  | 5  | 5  | 5  | 4  | 4  | 3  | 4  | 3  | 5   | 4   | 3   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 1   | 5   | 1   | 3   | 4   | 4   | 2   | 5   | 3   |
| 21 | 3  | 3  | 2  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2  | 2  | 2   | 3   | 2   | 5   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 1   | 2   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 3   |
| 22 | 3  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 2  | 3  | 2   | 3   | 2   | 1   | 4   | 4   | 4   | 2   | 2   | 3   | 1   | 1   | 1   | 1   | 3   | 5   | 4   |
| 23 | 3  | 3  | 4  | 5  | 5  | 4  | 4  | 2  | 1  | 1   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 3   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 3   | 5   | 5   | 5   |
| 24 | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 2  | 2  | 3  | 2  | 3   | 2   | 3   | 3   | 4   | 4   | 3   | 2   | 4   | 2   | 1   | 1   | 1   | 1   | 3   | 4   | 3   |

Vista de datos Vista de variables

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

|    | Nombre | Tipo     | Anchura | Decimales | Etiqueta   | Valores       | Perdidos | Columnas | Alineación | Medida  | Rol     |
|----|--------|----------|---------|-----------|--|---------------|----------|----------|------------|---------|---------|
| 1  | P1     | Númerico | 1       | 0         | Mi jefe me motiva a resolver problemas de manera innova...     | {1, Nunca}... | Ninguna  | 4        | Centro     | Ordinal | Entrada |
| 2  | P2     | Númerico | 1       | 0         | Mi jefe me pide que fundamente mis opiniones con argu...       | {1, Nunca}... | Ninguna  | 4        | Centro     | Ordinal | Entrada |
| 3  | P3     | Númerico | 1       | 0         | Mi jefe se preocupa por el diagnóstico correcto de los pro...  | {1, Nunca}... | Ninguna  | 4        | Centro     | Ordinal | Entrada |
| 4  | P4     | Númerico | 1       | 0         | Mi jefe promueve el razonamiento y la evidencia para res...    | {1, Nunca}... | Ninguna  | 4        | Centro     | Ordinal | Entrada |
| 5  | P5     | Númerico | 1       | 0         | Mi jefe motiva el análisis crítico para superar obstáculos     | {1, Nunca}... | Ninguna  | 4        | Centro     | Ordinal | Entrada |
| 6  | P6     | Númerico | 1       | 0         | Mi jefe me presenta los problemas como una oportunidad...      | {1, Nunca}... | Ninguna  | 4        | Centro     | Ordinal | Entrada |
| 7  | P7     | Númerico | 1       | 0         | Mi jefe me orienta para enfocar problemas                      | {1, Nunca}... | Ninguna  | 4        | Centro     | Ordinal | Entrada |
| 8  | P8     | Númerico | 1       | 0         | Mi jefe está ausente cuando se le necesita                     | {1, Nunca}... | Ninguna  | 4        | Centro     | Ordinal | Entrada |
| 9  | P9     | Númerico | 1       | 0         | Mi jefe es difícil de ubicar o contactar cuando surge un pr... | {1, Nunca}... | Ninguna  | 4        | Centro     | Ordinal | Entrada |
| 10 | P10    | Númerico | 1       | 0         | Mi jefe evita tomar decisiones                                 | {1, Nunca}... | Ninguna  | 4        | Centro     | Ordinal | Entrada |
| 11 | P11    | Númerico | 1       | 0         | En ocasiones mi jefe no nos comunica el lugar en donde ...     | {1, Nunca}... | Ninguna  | 4        | Centro     | Ordinal | Entrada |
| 12 | P12    | Númerico | 1       | 0         | Mi jefe no da indicaciones precisas sobre el trabajo           | {1, Nunca}... | Ninguna  | 4        | Centro     | Ordinal | Entrada |
| 13 | P13    | Númerico | 1       | 0         | La presencia de mi jefe tiene poco efecto en mi rendimie...    | {1, Nunca}... | Ninguna  | 4        | Centro     | Ordinal | Entrada |
| 14 | P14    | Númerico | 1       | 0         | Mi jefe no trata de cambiar lo que hacemos mientras las ...    | {1, Nunca}... | Ninguna  | 4        | Centro     | Ordinal | Entrada |
| 15 | P15    | Númerico | 1       | 0         | Mi jefe nos deja que sigamos trabajando como 5 lo hemo...      | {1, Nunca}... | Ninguna  | 4        | Centro     | Ordinal | Entrada |
| 16 | P16    | Númerico | 1       | 0         | Mi jefe evita intervenir, excepto cuando no se consiguen l...  | {1, Nunca}... | Ninguna  | 4        | Centro     | Ordinal | Entrada |
| 17 | P17    | Númerico | 1       | 0         | Mi jefe demuestra que cree firmemente en el dicho "si fu...    | {1, Nunca}... | Ninguna  | 4        | Centro     | Ordinal | Entrada |
| 18 | P18    | Númerico | 1       | 0         | Mi jefe evita involucrarse con mis labores                     | {1, Nunca}... | Ninguna  | 4        | Centro     | Ordinal | Entrada |
| 19 | P19    | Númerico | 1       | 0         | Mi jefe trata de que obtenga lo que deseo a cambio de m...     | {1, Nunca}... | Ninguna  | 4        | Centro     | Ordinal | Entrada |
| 20 | P20    | Númerico | 1       | 0         | Con mi jefe 5 que lo crea necesario, puedo revisar temas...    | {1, Nunca}... | Ninguna  | 4        | Centro     | Ordinal | Entrada |
| 21 | P21    | Númerico | 1       | 0         | Mi jefe me comunica los objetivos que debo lograr y la for...  | {1, Nunca}... | Ninguna  | 4        | Centro     | Ordinal | Entrada |
| 22 | P22    | Númerico | 1       | 0         | Mi jefe me da lo que quiera a cambio de recibir mi apoyo       | {1, Nunca}... | Ninguna  | 4        | Centro     | Ordinal | Entrada |
| 23 | P23    | Númerico | 1       | 0         | Mi jefe se asegura esclareciendo sus expectativas en rel...    | {1, Nunca}... | Ninguna  | 4        | Centro     | Ordinal | Entrada |
| 24 | P24    | Númerico | 1       | 0         | Tengo plena confianza en mi jefe                               | {1, Nunca}... | Ninguna  | 4        | Centro     | Ordinal | Entrada |
| 25 | P25    | Númerico | 1       | 0         | Mi jefe cuenta con mi respeto                                  | {1, Nunca}... | Ninguna  | 4        | Centro     | Ordinal | Entrada |
| 26 | P26    | Númerico | 1       | 0         | Me siento orgulloso de trabajar con mi jefe                    | {1, Nunca}... | Ninguna  | 4        | Centro     | Ordinal | Entrada |

Vista de datos Vista de variables

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

|    | Nombre  | Tipo     | Anchura | Decimales | Etiqueta  | Valores          | Perdidos | Columnas | Alineación | Medida  | Rol     |
|----|---------|----------|---------|-----------|---|------------------|----------|----------|------------|---------|---------|
| 37 | P37     | Númerico | 1       | 0         | Considero que mi salario y beneficios reflejan adecuada...      | {1, Totalme...}  | Ninguna  | 4        | Centro     | Ordinal | Entrada |
| 38 | P38     | Númerico | 1       | 0         | Considero que mi aporte a la organización es recompens...       | {1, Totalme...}  | Ninguna  | 4        | Centro     | Ordinal | Entrada |
| 39 | P39     | Númerico | 1       | 0         | ¿Me identifico con la misión, visión y objetivos de la insti... | {1, Totalme...}  | Ninguna  | 4        | Centro     | Ordinal | Entrada |
| 40 | P40     | Númerico | 1       | 0         | ¿Me siento contento con mi equipo de trabajo?                   | {1, Totalme...}  | Ninguna  | 4        | Centro     | Ordinal | Entrada |
| 41 | P41     | Númerico | 1       | 0         | ¿Mi trabajo lo desarrollo en un ambiente colaborativo?          | {1, Totalme...}  | Ninguna  | 4        | Centro     | Ordinal | Entrada |
| 42 | P42     | Númerico | 1       | 0         | ¿Mi trabajo se alinea con mis objetivos personales?             | {1, Totalme...}  | Ninguna  | 4        | Centro     | Ordinal | Entrada |
| 43 | P43     | Númerico | 1       | 0         | Mi trabajo permite mi desarrollo personal                       | {1, Totalme...}  | Ninguna  | 4        | Centro     | Ordinal | Entrada |
| 44 | P44     | Númerico | 1       | 0         | ¿En los últimos seis meses alguien habló sobre mi progr...      | {1, Totalme...}  | Ninguna  | 4        | Centro     | Ordinal | Entrada |
| 45 | P45     | Númerico | 1       | 0         | ¿He recibido retroalimentación en base a mi desempeño?          | {1, Totalme...}  | Ninguna  | 4        | Centro     | Ordinal | Entrada |
| 46 | P46     | Númerico | 1       | 0         | ¿Las labores que realizo son importantes para la instituci...   | {1, Totalme...}  | Ninguna  | 4        | Centro     | Ordinal | Entrada |
| 47 | P47     | Númerico | 1       | 0         | ¿Me gusta el trabajo que realizo?                               | {1, Totalme...}  | Ninguna  | 4        | Centro     | Ordinal | Entrada |
| 48 | P48     | Númerico | 1       | 0         | ¿Puedo acercarme a mi jefa(e) inmediata(o) para hablar ...      | {1, Totalme...}  | Ninguna  | 4        | Centro     | Ordinal | Entrada |
| 49 | P49     | Númerico | 1       | 0         | ¿Me siento a gusto con mi jefe?                                 | {1, Totalme...}  | Ninguna  | 4        | Centro     | Ordinal | Entrada |
| 50 | P50     | Númerico | 1       | 0         | ¿Mi jefe reconoce mi esfuerzo?                                  | {1, Totalme...}  | Ninguna  | 4        | Centro     | Ordinal | Entrada |
| 51 | SUMVAR1 | Númerico | 1       | 0         |   | Ninguna          | Ninguna  | 6        | Centro     | Escala  | Entrada |
| 52 | Sumdm1  | Númerico | 1       | 0         |   | Ninguna          | Ninguna  | 6        | Centro     | Escala  | Entrada |
| 53 | Sumdm2  | Númerico | 1       | 0         |   | Ninguna          | Ninguna  | 6        | Centro     | Escala  | Entrada |
| 54 | Sumdm3  | Númerico | 1       | 0         |   | Ninguna          | Ninguna  | 6        | Centro     | Escala  | Entrada |
| 55 | SUMVAR2 | Númerico | 1       | 0         |   | Ninguna          | Ninguna  | 6        | Centro     | Escala  | Entrada |
| 56 | var1    | Númerico | 5       | 0         | Liderazgo (Agrupada)  | {1, Inadecua...} | Ninguna  | 10       | Derecha    | Ordinal | Entrada |
| 57 | dm1     | Númerico | 5       | 0         | Liderazgo transformacional (Agrupada)                           | {1, Inadecua...} | Ninguna  | 10       | Derecha    | Ordinal | Entrada |
| 58 | dm2     | Númerico | 5       | 0         | Liderazgo transaccional (Agrupada)                              | {1, Inadecua...} | Ninguna  | 10       | Derecha    | Ordinal | Entrada |
| 59 | dm3     | Númerico | 5       | 0         | Laissez-faire (Agrupada)  | {1, Inadecua...} | Ninguna  | 10       | Derecha    | Ordinal | Entrada |
| 60 | var2    | Númerico | 5       | 0         | Satisfacción laboral (Agrupada)                                 | {1, Inadecua...} | Ninguna  | 10       | Derecha    | Ordinal | Entrada |
| 61 |         |          |         |           |   |                  |          |          |            |         |         |
| 62 |         |          |         |           |   |                  |          |          |            |         |         |

Vista de datos Vista de variables

## **Anexo 4: Instrumentos para la toma de datos**

### **CUESTIONARIO**

“LIDERAZGO Y SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL DE LA FUERZA DE AVIACIÓN NAVAL DE LA MARINA DE GUERRA DEL PERÚ EN EL AÑO 2022”

El presente trabajo de investigación pretende determinar cuál es la influencia de los diferentes estilos de liderazgo que se ejercen en la Fuerza de Aviación Naval sobre la Satisfacción Laboral del personal que labora en los diferentes escuadrones pertenecientes a esta Fuerza. Cabe señalar que la información recopilada a través del presente cuestionario será tratada con responsabilidad y confidencialidad. así mismo, solo será utilizado para uso académico.

El cuestionario que a continuación se presenta, cuenta con 3 partes, la primera, referente a los datos del encuestado, mientras que la segunda está relacionada a la variable de liderazgo y la tercera en lo concerniente a la variable satisfacción laboral.

Primera parte:

1. Centro Laboral: Fuerza de Aviación Laboral
2. Nombre:
3. Dependencia/Escuadrón donde labora:
4. Departamento
5. Edad:
6. Cargo:
7. Especialidad:
8. Sexo:

| Estilos de Liderazgo |  | ESCALA DE LIKERT |                |                  |             |         |
|----------------------|--|------------------|----------------|------------------|-------------|---------|
|                      |  | NUNCA            | RARAS<br>VECES | ALGUNAS<br>VECES | A<br>MENUDO | SIEMPRE |
| 1                    | Mi jefe me motiva a resolver problemas de manera innovadora  |                  |                |                  |             |         |
| 2                    | Mi jefe me pide que fundamente mis opiniones con argumentos sólidos  |                  |                |                  |             |         |
| 3                    | Mi jefe se preocupa por el diagnóstico correcto de los problemas antes de actuar.                                      |                  |                |                  |             |         |
| 4                    | Mi jefe promueve el razonamiento y la evidencia para resolver problemas.   |                  |                |                  |             |         |
| 5                    | Mi jefe motiva el análisis crítico para superar obstáculos   |                  |                |                  |             |         |
| 6                    | Mi jefe me presenta los problemas como una oportunidad para aprender   |                  |                |                  |             |         |
| 7                    | Mi jefe me orienta para enfocar problemas  |                  |                |                  |             |         |
| 8                    | Mi jefe está ausente cuando se le necesita   |                  |                |                  |             |         |
| 9                    | Mi jefe es difícil de ubicar o contactar cuando surge un problema  |                  |                |                  |             |         |
| 10                   | Mi jefe evita tomar decisiones   |                  |                |                  |             |         |
| 11                   | En ocasiones mi jefe no nos comunica el lugar en donde se encuentra  |                  |                |                  |             |         |
| 12                   | Mi jefe no da indicaciones precisas sobre el trabajo   |                  |                |                  |             |         |
| 13                   | La presencia de mi jefe tiene poco efecto en mi rendimiento  |                  |                |                  |             |         |
| 14                   | Mi jefe no trata de cambiar lo que hacemos mientras las cosas salgan bien  |                  |                |                  |             |         |
| 15                   | Mi jefe nos deja que sigamos trabajando como siempre lo hemos hecho, si no le parece necesario introducir algún cambio |                  |                |                  |             |         |
| 16                   | Mi jefe evita intervenir, excepto cuando no se consiguen los objetivos   |                  |                |                  |             |         |
| 17                   | Mi jefe demuestra que cree firmemente en el dicho "si funciona, no lo arregles"  |                  |                |                  |             |         |
| 18                   | Mi jefe evita involucrarse con mis labores   |                  |                |                  |             |         |
| 19                   | Mi jefe trata de que obtenga lo que deseo a cambio de mi cooperación   |                  |                |                  |             |         |
| 20                   | Con mi jefe siempre que lo crea necesario, puedo revisar temas de salario y ascensos                                   |                  |                |                  |             |         |
| 21                   | Mi jefe me comunica los objetivos que debo lograr y la forma en que seré evaluado y recompensado.                      |                  |                |                  |             |         |
| 22                   | Mi jefe me da lo que quiera a cambio de recibir mi apoyo   |                  |                |                  |             |         |
| 23                   | Mi jefe se asegura esclareciendo sus expectativas en relación a mi trabajo y la forma en la que serán recompensadas    |                  |                |                  |             |         |
| 24                   | Tengo plena confianza en mi jefe   |                  |                |                  |             |         |
| 25                   | Mi jefe cuenta con mi respeto  |                  |                |                  |             |         |
| 26                   | Me siento orgulloso de trabajar con mi jefe  |                  |                |                  |             |         |
| 27                   | Confío en la capacidad de mi jefe para superar cualquier obstáculo   |                  |                |                  |             |         |
| 28                   | Mi jefe centra su atención en los casos en los que no se consigue alcanzar las metas esperadas                         |                  |                |                  |             |         |
| 29                   | Mi jefe está dispuesto a instruirme o enseñarme siempre que lo necesite  |                  |                |                  |             |         |
| 30                   | Mi jefe se preocupa de la formación del equipo   |                  |                |                  |             |         |
| 31                   | Mi jefe nos motiva con charlas y reconocimiento  |                  |                |                  |             |         |
| 32                   | Mi jefe siempre se preocupa de la motivación del equipo.   |                  |                |                  |             |         |
| 33                   | Mi jefe potencia su motivación de éxito  |                  |                |                  |             |         |

| Satisfacción Laboral |  | ESCALA DE LIKERT |   |   |   |    |
|----------------------|--|------------------|---|---|---|----|
| NRO                  | ITEM   | TD               | D | I | A | TA |
| 1                    | ¿Mi ambiente de trabajo cuenta con la infraestructura adecuada para realizar mis funciones?  |                  |   |   |   |    |
| 2                    | ¿Cuento con el mobiliario y equipos adecuados para el correcto desempeño de mis funciones?   |                  |   |   |   |    |
| 3                    | ¿Las instalaciones de la organización cuentan con los espacios necesarios para las actividades comprendidas en mi jornada laboral? |                  |   |   |   |    |
| 4                    | Considero que mi salario y beneficios reflejan adecuadamente mi esfuerzo, experiencia y habilidades                                |                  |   |   |   |    |
| 5                    | Considero que mi aporte a la organización es recompensado de manera justa  |                  |   |   |   |    |
| 6                    | ¿Me identifico con la misión, visión y objetivos de la institución en la que trabajo?  |                  |   |   |   |    |
| 7                    | ¿Me siento contento con mi equipo de trabajo?  |                  |   |   |   |    |
| 8                    | ¿Mi trabajo lo desarrollo en un ambiente colaborativo?   |                  |   |   |   |    |
| 9                    | ¿Mi trabajo se alinea con mis objetivos personales?  |                  |   |   |   |    |
| 10                   | Mi trabajo permite mi desarrollo personal  |                  |   |   |   |    |
| 11                   | ¿En los últimos seis meses alguien habló sobre mi progreso?  |                  |   |   |   |    |
| 12                   | ¿He recibido retroalimentación en base a mi desempeño?   |                  |   |   |   |    |
| 13                   | ¿Las labores que realizo son importantes para la institución?  |                  |   |   |   |    |
| 14                   | ¿Me gusta el trabajo que realizo?  |                  |   |   |   |    |
| 15                   | ¿Puedo acercarme a mi jefa(e) inmediata(o) para hablar sobre cuestiones relacionadas con horarios que me estén afectando?          |                  |   |   |   |    |
| 16                   | ¿Me siento a gusto con mi jefe?  |                  |   |   |   |    |
| 17                   | ¿Mi jefe reconoce mi esfuerzo?   |                  |   |   |   |    |

## **Anexo 5: Acta de consentimiento informado**

### **ACTA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA LA REALIZACIÓN DE ENTREVISTAS EN INVESTIGACIONES NO CLASIFICADAS**

Yo ....., identificado con DNI....., acepto participar voluntariamente en la investigación titulada “LIDERAZGO Y SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL DE LA FUERZA DE AVIACIÓN NAVAL DE LA MARINA DE GUERRA DEL PERÚ EN EL AÑO 2022”, presentado ante la Escuela Superior de Guerra Naval de la Marina de Guerra del Perú para optar el Grado Académico de Maestro en Estrategia Marítima, según consta en la Resolución Directoral N° .....

Declaro haber sido informado/a de los objetivos del estudio y del tipo de participación que se me solicita. En relación con ello, acepto participar en calidad de evaluado durante el transcurso del estudio, en el lugar, fecha y hora a coordinar posteriormente.

Declaro además haber sido informado/a que la participación en este estudio no involucra ningún daño o peligro para mi salud física o mental, que es totalmente voluntaria y que puedo negarme a participar o dejar de participar en cualquier momento sin dar explicaciones o recibir sanción alguna.

Declaro saber que el autor de la presente investigación es responsable de la custodia de los datos e información obtenida producto de la evaluación, y que tomará todas las medidas necesarias para cautelar el adecuado tratamiento y resguardo de la información registrada, así como la correcta custodia de esta.

Declaro saber que la información y opiniones vertidas en el transcurso de la evaluación serán publicadas en el trabajo de investigación sin identificar a mi persona, caso contrario, se me consultaría previamente mi aprobación explícita y por escrito, sobre los términos y formas exactos en que aparecerían redactadas en la investigación las respuestas a las preguntas formuladas. Una vez finalizado y aprobada la investigación, recibiría por parte del autor, copia digital de la misma.

Este documento se firma en tres ejemplares, quedando uno en poder de la Escuela Superior de Guerra Naval, otro en poder del autor de la investigación y el otro en poder del suscrito.

\_\_\_\_\_  
Grado y nombre del entrevistado

Firma

Fecha: \_\_\_\_\_



 **creative  
commons**



Licencia: CC BY - NC 4.0

Este trabajo está sujeto bajo los siguientes términos:

Atribución No comercial 4.0 Internacional

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

Derechos: Acceso abierto



Repositorio ESUP