



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

Carrera de Administración

**RELACIÓN ENTRE LIDERAZGO
TRANSFORMACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL
DE LA CONTRATA MINERA NEW HORUS, 2021**

Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración

GABRIELA BEATRIZ BARRIENTOS INGARUCA

(0000-0002-8564-2170)

KAYSY GIANELLA SONIA CASAFRANCA HANCCO

(0000-0003-1412-7654)

Asesor:

Mg. Santiago Plaza Battistini

(0000-0003-1386-6551)

Lima – Perú

2021

Índice

Introducción	1
Capítulo I	4
1.1. Problema de investigación.....	4
1.1.1. Planteamiento del problema	4
1.1.2. Formulación del problema	6
1.1.3. Justificación de la investigación.....	7
1.2. Marco referencial.....	9
1.2.1. Antecedentes	9
1.2.2. Marco Teórico	14
1.3. Objetivos e hipótesis	40
1.3.1 Objetivos	40
1.3.2. Hipótesis.....	41
Capítulo II	42
2.1. Método	42
2.1.1. Tipo de investigación	42
2.1.2. Diseño de investigación.....	42
2.1.3. Variables	43
2.1.4. Población.....	44
2.1.5. Muestra	45
2.1.6. Instrumentos de Investigación	46
2.1.7. Procedimientos de Recolección de datos.....	50
Capítulo III	52
3.1 Resultados.....	52
3.1.1. Presentación de Resultados	52
3.1.2. Discusión	63
3.1.3 Conclusiones	66
3.1.4. Recomendaciones	68
Referencias Bibliográficas.....	68
Anexos	78

Índice de Figuras

Figura 1 Teoría para el proceso motivacional del liderazgo transformacional.....	18
Figura 2 Características personales del líder transformacional.....	22
Figura 3 Características de las dimensiones del liderazgo transformacional	26
Figura 4 Teoría bifactorial de Herzberg	32
Figura 5 Factores de motivación	34
Figura 6 Factores de Higiene.....	35
Figura 7 Teoría de la motivación-higiene.....	36
Figura 8 Reestructuración o enriquecimiento del cargo	37
Figura 9 Esquema del diseño no experimental, transversal, correlacional	42
Figura 10 Niveles del Liderazgo Transformacional	52
Figura 11 Niveles de la Satisfacción Laboral	53
Figura 12 Niveles del Carisma	54
Figura 13 Niveles de Inspiración.....	55
Figura 14 Niveles de Estimulación intelectual	56
Figura 15 Niveles de Consideración individualizada	57

Índice de tabla

Tabla 1 Dimensiones del liderazgo transformacional según autores	25
Tabla 2 Dimensiones de la satisfacción laboral según autores	38
Tabla 3 Variable liderazgo transformacional.....	43
Tabla 4 Variable satisfacción laboral	44
Tabla 5 Ficha técnica de cuestionario de Liderazgo Transformacional	46
Tabla 6 Ficha técnica de cuestionario de Satisfacción Laboral.....	47
Tabla 7 Prueba de fiabilidad del Liderazgo Transformacional	49
Tabla 8 Prueba de fiabilidad de la Satisfacción Laboral	49
Tabla 9 Niveles del Liderazgo Transformacional.....	52
Tabla 10 Niveles de la Satisfacción Laboral.....	53
Tabla 11 Niveles del Carisma	54
Tabla 12 Niveles de Inspiración	55
Tabla 13 Niveles de Estimulación Intelectual	56
Tabla 14 Niveles de Consideración Individualizada.....	57
Tabla 15 Liderazgo Transformacional y Satisfacción Laboral	59
Tabla 16 Carisma del Liderazgo Transformacional y Satisfacción Laboral de la contrata minera New Horus	60
Tabla 17 Inspiración del Liderazgo Transformacional y Satisfacción Laboral de la contrata minera New Horus	60
Tabla 18 Estimulación intelectual del Liderazgo Transformacional y Satisfacción Laboral de la contrata minera New Horus	61
Tabla 19 Consideración individualizada del Liderazgo Transformacional y Satisfacción Laboral de la contrata minera New Horus	62

Introducción

El Ministerio de Energía y Minas sostiene que “el Perú se posiciona como uno de los primeros productores mineros a nivel mundial y Latinoamérica, ya que posee diferentes metales como oro, plata, cobre, zinc, entre otros” (2020a). Asimismo, el Ministerio de Energía y Minas manifiesta que “en Latinoamérica es el primero en oro, zinc, plomo y estaño; segundo en cobre, plata y molibdeno. En el mundo es el sexto en oro; segundo en cobre, plata y zinc; tercero en plomo; cuarto en estaño y molibdeno” (2020b). Además, “el sector minero es responsable del 10% del PBI, del 60% de las exportaciones, del 16% de la inversión privada y del 19% de los tributos pagados por empresas”, según la Sociedad Nacional de Minería, Petróleo y Energía (Gestión, 2020a). Lo cual no solo evidencia la riqueza de recursos y capacidad de la actividad minera, sino que aporta en la estabilidad de la economía de nuestro país. Por lo tanto, el posicionamiento que posee la minería en el Perú le permite a las empresas ofrecer una gran cantidad de trabajos y ayudar como efecto multiplicador en la economía del país, ya que por cada puesto de trabajo originado en este sector, se generan 6.25 empleos adicionales a diferencia de otras industrias (Aguinaga et al., 2020). Asimismo, permite que las empresas mineras ofrezcan compensaciones competitivas, línea de carrera técnico y ejecutivo, estabilidad laboral y apoyo en el desarrollo comunitario, que, si bien no cuentan estas comunidades con conocimientos técnicos en la minería, las empresas brindan capacitaciones para incentivar el empleo local de zonas aledañas a las operaciones con lo que incluyen a sus grupos de interés en la actividad económica.

En el 2020 el Ministerio de Energía y Minas, manifiesta que el Perú es un potencial atractivo en el contexto de inversiones mineras y en el factor humano con experiencia en operaciones y desarrollo de proyectos. Es por esta razón, que el liderazgo en el sector minero del Perú, es percibido como uno de los más representativos, debido al nivel de responsabilidad del grupo humano que conlleva y la gran cantidad de personas que maneja. En el 2020 la

Dirección de Promoción Minera, manifestó que la actividad minera generó en promedio 170,531 empleos directos, de los cuales 108,850 corresponden a contratistas, mientras que 61,681 constituyen el personal de la compañía. Sin embargo, en ocasiones no se tiene noción si los colaboradores están satisfechos con el liderazgo que cumple cada jefe. Del mismo modo, para las contratas mineras, al estar en el mismo contexto, se aplican reglas similares tanto a nivel laboral como de operaciones. Es por esta razón que se encuentra una brecha que aplica en la relación de la variable liderazgo del estilo transformacional con el nivel de satisfacción laboral que tienen los trabajadores, que, para el caso del estudio en particular, en la contrata minera New Horus, ya que la empresa en mención se encarga de brindar servicios de explotación, exploración y desarrollo en labores mineras.

Esta investigación tiene como objetivo general identificar la relación entre las variables liderazgo transformacional y satisfacción laboral y como objetivos específicos identificar la relación entre las dimensiones de la variable liderazgo transformacional y la variable satisfacción laboral. En la metodología y técnica se emplea un enfoque cuantitativo y se utiliza como instrumento un cuestionario de percepción para la variable liderazgo transformacional y un cuestionario de autoevaluación para la variable satisfacción laboral. Como resultado se obtiene que existe relación entre ambas variables y entre las dimensiones del liderazgo transformacional y la satisfacción laboral.

En el Capítulo I, se muestra el problema de investigación, donde se encuentra la realidad problemática, la formulación del problema y la justificación de la investigación. Después, en el marco referencial se mencionan los antecedentes nacionales e internacionales y el marco teórico. Por último, se presentan los objetivos e hipótesis de la investigación.

En el Capítulo II, se encuentra el método de la investigación, donde se determina el tipo, el diseño y variables de la investigación. Además, se determina la población y muestra de estudio, el instrumento empleado y el procedimiento de recolección de datos.

Por último, en el capítulo III se presentan los resultados, una discusión a considerar para próximos estudios similares y posteriores a realizar por la comunidad científica. También se presentan las conclusiones obtenidas del sometimiento del instrumento de medición para hallar la relación para cada una de las hipótesis específicas y la hipótesis general. Por último, con los hallazgos presentamos las recomendaciones.

Capítulo I

1.1. Problema de investigación

1.1.1. Planteamiento del problema

Para poder tener mayor claridad sobre la coyuntura de los últimos años se describe los sucesos que ocurrieron en el sector minero y en las variables liderazgo transformacional y satisfacción laboral desde distintos puntos de vista de diferentes países y a nivel nacional, para evidenciar que sí existe ese contexto que soporta el interés de realizar esta investigación.

El impacto negativo que tienen las actividades mineras afecta a las comunidades vulnerables y el medio ambiente en los países donde se extraen minerales y metales (Banco Mundial, 2019). Es decir, sin prácticas mineras ambientales inteligentes, los desafíos en dichas actividades aumentarían cada día. El pasar de los años ha generado que el sector minero se vea amenazado por la desaceleración económica mundial y la baja demanda de minerales, a esto se ha sumado el problema sanitario latente causado por la pandemia Covid-19 (Miranda, 2020). Asimismo, los puestos de trabajo en las empresas mineras de Chile cayeron en un 15% en el segundo trimestre del 2020 respecto al año anterior, generado por la pandemia de coronavirus (Gestión, 2020a). Esto demuestra que en el rubro minero existe un claro impacto de la pandemia, ya que en dicho país el nivel de ocupación minera ha retrocedido casi tres años, asimilándolo con lo observado en el año 2017. Por otro lado, la minería ilegal ha ido incrementando en los últimos años afectando al medio ambiente, la economía y a la industria minera en Ecuador (El Comercio, 2018). Por último, en el Perú, la Defensoría del Pueblo sostiene que existen 78 conflictos socioambientales vinculados a la actividad minera, de los cuales 63 siguen activos y 15 latentes; que podría generar reclamos en la comunidad. (Revista Energiminas, 2020). Todas las externalidades que ocurren en el sector minero de coyuntura económica, legal, ambiental, entre otros factores afectan a las empresas mineras y

contratas como es el caso es el de New Horus. Los cuales generan desacuerdos con la comunidad, paralizaciones en trabajos y proyectos a futuro. Un problema actual que aqueja a la contrata New Horus es la pandemia que ha causado un incremento en la rotación del personal, debido a los nuevos protocolos implementados por el Estado donde se paralizó el transporte terrestre generando así que los trabajadores residentes del centro del Perú queden inhabilitados y renuncien de manera voluntaria a su trabajo; ocasionando pérdidas en la productividad.

Respecto a la problemática que existe en la variable liderazgo transformacional, los colaboradores en España no están satisfechos con el liderazgo en sus empresas, solo el 16% aplica un liderazgo transformacional, siendo el más predominante el liderazgo autoritario (InfoJobs, 2019). Con este dato se evidencia que este último estilo es el menos anhelado por los colaboradores a comparación del modelo de liderazgo transformacional. Por otro lado, la falta de estudios del liderazgo en el sector minero, se debe a problemas en la inversión de capital humano por cumplir con los objetivos de las compañías en Chile (Rodriguez, H. et al., 2018). De igual importancia, El 38.8% de los trabajadores nota una mala capacidad de influencia e impacto en los superiores de un organismo público peruano, al no apoyarlos en su crecimiento laboral (Flores, Y., 2018). Lo que ocasiona en los colaboradores una baja satisfacción por su líder y falta de compromiso en la empresa. Según la coach empresarial Patricia Salazar, pocos líderes en las empresas desarrollan habilidades importantes como escuchar a sus trabajadores (Agencia Andina, 2018). En el caso de la contrata New Horus, el Gerente General evidencia una falta de comunicación asertiva y participativa con los colaboradores. De acuerdo con la evidencia obtenida de la investigación se percibe una falta de carisma, inspiración, estimulación intelectual y consideración individualizada por lo que se someterá mediante una encuesta y validará si efectivamente se da como se demuestra en el levantamiento inicial de la información.

Por consiguiente, como problemática de la segunda variable; la tasa de satisfacción laboral descendió del 74% al 71% en España el primer trimestre del 2018 (RRHH press, 2019). Lo cual es consecuencia de elevadas tasas de desempleo y recesión económica. De forma similar, se evidenció un 28% de insatisfacción laboral en México, por motivos de estrés, altos niveles de presión y horas de intenso trabajo (Maldonado, 2019). Por otro parte, el 25,67% de las encuestas arrojaron un bajo porcentaje de satisfacción laboral en las minas de Parcoy-Perú, provocando un déficit de personal y trabajos bajo presión (Valderrama, 2019). En la contrata New Horus, los colaboradores perciben un bajo nivel de satisfacción laboral, debido a la falta de compromiso laboral, reconocimiento e incentivo con el personal que, si cumplen con los objetivos de la empresa, las posibilidades de ascenso, el salario, el horario de trabajo y reconocimiento del trabajo realizado

El presente trabajo de investigación busca analizar la relación entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral en la contrata minera New Horus. Para la variable liderazgo transformacional se utilizará un cuestionario que mida la percepción de los trabajadores frente al gerente general y se empleará un cuestionario de autoevaluación para medir la satisfacción laboral de los colaboradores. Esta investigación va a generar una utilidad importante para identificar dicha relación en la contrata minera, que servirá como ejemplo para posible data que de interpretación a contextos similares.

1.1.2. Formulación del problema

Problema general.

¿Existe relación entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral de la contrata minera New Horus, 2021?

Problemas específicos.

¿Existe relación entre el carisma del liderazgo transformacional y la satisfacción laboral de la contrata minera New Horus, 2021?

¿Existe relación entre la inspiración del liderazgo transformacional y la satisfacción laboral de la contrata minera New Horus, 2021?

¿Existe relación entre la estimulación intelectual del liderazgo transformacional y la satisfacción laboral de la contrata minera New Horus, 2021?

¿Existe relación entre la consideración individualizada del liderazgo transformacional y la satisfacción laboral de la contrata minera New Horus, 2021?

1.1.3. Justificación de la investigación

Justificación teórica.

Publicar los resultados de la investigación es una obligación científica y ética del investigador, en la medida en que todos los científicos tienen el derecho a estar informados (Cournand, 1978). Bajo este criterio, las evidencias obtenidas de esta investigación permiten identificar la relación entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral en la contrata minera New Horus, así como identificar las relaciones entre las dimensiones del liderazgo transformacional (carisma, inspiración, estimulación intelectual y consideración individualizada) y la satisfacción laboral de la misma empresa. Además, se genera conocimiento empírico que puede ser utilizado para futuros estudios relacionados con las variables en estudio para empresas del mismo rubro o similares. Por lo tanto, se utiliza la literatura para poder guiarse, probar la relación entre variables y evidenciar que las explicaciones de las variables y sus dimensiones siguen estando vigentes en la comunidad científica.

Justificación metodológica.

En el presente estudio, se empleará en la metodología y técnica un enfoque cuantitativo y se utilizará como instrumento un cuestionario de percepción para la variable liderazgo transformacional y un cuestionario de autoevaluación para la variable satisfacción laboral, que permitirán medir los resultados obtenidos. Así mismo, la metodología y el instrumento del estudio pueden ser asumidos por otros investigadores que tengan el interés de estudiar las variables en mención.

Justificación práctica.

Esta investigación reúne datos importantes para la contrata minera New Horus, así como para las diferentes empresas con el mismo rubro que puedan tomar como referencia esta información. Debido a que es necesario que conozcan como el empleo de liderazgo transformacional puede generar que sus colaboradores se sientan satisfechos con sus líderes y con el trabajo que realizan.

De acuerdo con las relaciones encontradas entre ambas variables, puede ser de utilidad para ayudar a describir en que está fallando la empresa y que puntos debe tomar en consideración el Gerente General de New Horus para aplicar medidas correctivas que ayuden a mejorar el desempeño de sus trabajadores y de sí mismo. Con la data obtenida de la investigación, la empresa podrá aplicar diversos mecanismos como capacitaciones, encuestas, evaluaciones entre otros, para poder emplear correctamente el liderazgo transformacional e incrementar la satisfacción laboral en todos los colaboradores de la empresa y por ende el rendimiento en sus labores.

De igual forma, se espera que esta investigación pueda ser útil para la comunidad científica, para el repositorio de las Universidades y estudiantes que decidan ahondar en las variables ya mencionadas y su relación. Por último, se espera que este trabajo pueda cubrir la brecha académica que existe en la literatura nacional.

1.2. Marco referencial

1.2.1. Antecedentes

Antecedentes internacionales.

Senjaya y Anindita (2020) tuvieron como objetivo general identificar si el liderazgo transformacional y la cultura organizacional podría ser una base apropiada para incrementar el compromiso organizacional a través de la satisfacción laboral en empleados de la industria minera en Indonesia. El diseño de esta investigación fue cuantitativa y deductiva. Es de tipo causalidad que probó la relación entre variables independientes, las variables mediadoras y las variables dependientes. Se utilizó el modelo de ecuaciones estructurales para conocer el nivel de significancia y la relación entre las variables. La población utilizada en este estudio estuvo conformada por trabajadores con estatus permanente en la industria minera en Indonesia y la muestra estuvo conformada por 320 trabajadores. Se utilizaron 4 instrumentos para medir cada variable y fueron preguntas de tipo Likert. Por parte de las variables liderazgo transformacional y satisfacción laboral se concluyó que existe relación entre ambas variables con un t-Value 9.75 (>1.96), lo que muestra que un fuerte liderazgo transformacional incrementará la satisfacción laboral en los trabajadores de la industria minera.

Chandrasekara (2019) tuvo como objetivo general explorar el efecto del liderazgo transformacional en la satisfacción laboral y desempeño laboral de los empleados de la industria manufacturera en Sri Lanka. El enfoque de la investigación fue cuantitativo y de tipo correlacional. La muestra estuvo conformada por 70 subordinados de una empresa

manufacturera y se utilizó la técnica de muestreo aleatorio simple para seleccionar a los participantes. Para la recolección de datos se utilizó el método encuesta y se emplearon 3 cuestionarios como instrumentos para medir las variables en mención. Como conclusión el autor mencionó que los hallazgos del estudio indicaron que el liderazgo transformacional tiene una influencia significativa y positiva en la satisfacción laboral y en el desempeño laboral. El coeficiente de correlación entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral es 0.71 ($r = 0.71$). Mientras que el coeficiente de correlación entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral es 0.74, ($r=0.74$). Respecto a la satisfacción laboral, el autor afirmó que cuando las cualidades del liderazgo transformacional aumentaron, la satisfacción laboral de los empleados también aumentó.

Noboa, Barrera y Rojas (2019) tuvieron como objetivo general establecer cómo se vincula el clima organizacional y la satisfacción laboral en una empresa ecuatoriana del sector de la construcción. El tipo de investigación fue correlacional entre las dimensiones de clima y satisfacción. Se empleó herramientas para determinar los factores del clima organizacional se seleccionó el instrumento previamente validado por Ortega-Santos (2018) y por el lado de los factores de satisfacción laboral se implementó el instrumento Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ). Los dos instrumentos se aplicaron a 250 trabajadores en una empresa del sector de la construcción en Ecuador. Se concluyó que hay una relación positiva entre ambos constructos, en donde las dimensiones del clima organizacional tienen mayor incidencia sobre la satisfacción laboral que son: recompensa y liderazgo.

Abelha, Carneiro y Carvazotte (2018) tuvieron como objetivo investigar la influencia de los factores contextuales organizacionales y las características individuales en la relación entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral. El enfoque de esta investigación fue cuantitativo y el tipo de investigación fue correlacional. La muestra estuvo conformada por 169 trabajadores de organizaciones brasileñas. Para la recolección de data se utilizó el método

encuesta y como instrumento se utilizaron cuestionarios para medir el liderazgo transformacional, la satisfacción laboral y el nivel de afectividad de los empleados, los cuales estaban conformados por preguntas de tipo Likert. La data recolectada fue transferida al programa estadístico SPSS para ejecutar el análisis del modelo. Como conclusión, los autores confirmaron que existe una positiva asociación entre el liderazgo transformacional atribuidos por líder a su seguidor, y su satisfacción laboral. Además, afirman que los efectos de los líderes transformacionales sobre la satisfacción laboral parecen ser enormes y no alterados por el tipo de organización o por el área de formación profesional de los empleados.

Tshivhase y Vilakazi (2018) realizaron un estudio en Sudáfrica que tuvo como finalidad determinar los factores que contribuyen a la satisfacción laboral en la minería del carbón. El tipo de investigación fue de tipo correlacional. El enfoque fue cuantitativo, la cual fue aplicada en una muestra que está constituida por 77 colaboradores que trabajan en una empresa minera de carbón a quienes se les aplicó una encuesta como instrumento en la búsqueda de la información utilizando una escala tipo Likert. Los autores concluyeron el equilibrio que existe entre la vida personal y laboral, el crecimiento y el apoyo gerencial, desempeñan un papel importante satisfacción. Sin embargo, el salario y la cultura empresarial no contribuyeron significativamente a la satisfacción laboral.

Antecedentes nacionales.

Ramos (2020) tuvo como objetivo determinar la relación entre el liderazgo transformacional de directivos y la identidad corporativa en los colaboradores de la Empresa Qtzal S.A.C – Huaraz. El enfoque fue cuantitativo con diseño no experimental, correlacional y transversal, la cual fue aplicada en una muestra de 25 colaboradores de la empresa Qtzal, seleccionados mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia. La técnica utilizada fue la encuesta, de la cual se derivaron dos cuestionarios: la Escala de Liderazgo Transformacional de Bass y Avolio y el Cuestionario de Identidad Corporativa de Orellana, Bossio y Rafaele, los cuales contaron con evidencias correctas de validez y confiabilidad. Los autores concluyeron una correlación positiva y altamente significativa ($p < 0.01$), de grado alto ($Rho = .871$) entre el liderazgo transformacional de directivos y la identidad corporativa en los colaboradores de la Empresa Qtzal S.A.C.

Benites et al., (2019) Tuvieron como objetivo determinar la influencia del liderazgo transformacional sobre el trabajo significativo de los empleados. El enfoque de la presente investigación fue cuantitativo no experimental, de tipo transversal. El diseño de la investigación fue de tipo descriptivo correlacional. El estudio cuenta con una muestra de 423 trabajadores de 4 empresas diferentes (una por cada sector): Minería 26.7% (113), Agroindustria 36.2% (153), Transportes 17.5% (74) y Pesca 19.6% (83); de ambos sexos y con una antigüedad laboral de un año o mayor de un año. Se usan los instrumentos del cuestionario escala de Liderazgo Transformación Global (GTL) y el inventario de Valoración de WAMI. Los autores concluyeron que el liderazgo transformacional está estrechamente relacionado con la percepción de algunos aspectos de las características del trabajo de los seguidores.

Pariacuri (2019) en su investigación tuvo como objetivo determinar el nivel de satisfacción de los trabajadores en la empresa, y recomendar al Gerente de la empresa. El

enfoque fue cuantitativo, siendo el más utilizado para realizar estudio con datos numéricos y con análisis estadísticos. Se utilizó el método descriptivo y cuantitativo, para poder medir las características de la población o muestra en estudio, de los cuales se obtendrá las variables. Se empleó el diseño no experimental para no manipular las variables establecidas. La investigación se realizó con descriptiva simple para que se recoge toda la información de la población de manera directa y posteriormente saber tomar las mejores decisiones. La población estuvo conformada por 43 colaboradores que representan en su totalidad a la Clínica. Se utilizó el muestro aleatoria simple para una recolección de la información adecuada de la población. Los datos obtenidos se procesaron mediante el programa estadístico SPSS 25 el cuál arrojó que el 100% de los trabajadores se muestra insatisfecho. En conclusión, los trabajadores se sienten insatisfechos en la organización por la falta de entusiasmo y actitud de los empleadores.

Quea (2018) tuvo como objetivo general analizar la relación entre los factores de la satisfacción laboral y el clima organizacional de la compañía Minera Arruntani – Moquegua. El diseño de la investigación fue no experimental y el tipo de investigación fue correlacional. La población estuvo compuesta por 427 entre empleados y obreros de la empresa minera. La muestra estuvo conformada por 202 entre empleados y obreros y el tipo de muestreo será probabilístico. La técnica empleada para la recolección de datos fue de encuesta y los instrumentos aplicados para ambas variables fueron cuestionarios que estuvieron conformados en su totalidad por 86 preguntas. Como resultados se obtuvieron por parte de la variable satisfacción, que el 12.9% mostraron una baja satisfacción, el 35.1% mostró una insatisfacción parcial, el 29.2% mostraron una satisfacción regular, el 20.3% mostró una satisfacción laboral parcial y el 2.5% mostró una satisfacción alta. Por parte de la de la segunda variable, se mostró que 38.1%, que es la mayoría, el clima es favorable. Como conclusión el autor menciona que la satisfacción en la minera mostró un nivel parcial de insatisfacción y el clima laboral se

mostró en un nivel favorable. Además, se mostró que existe una relación positiva entre la satisfacción laboral y el clima organizacional de la compañía minera Poderosa.

Tamayo (2017) tuvieron como objetivo general analizar la relación entre las variables cultura organización y satisfacción laboral en colaboradores de la compañía minera Poderosa. El estudio fue de tipo no experimental de corte transversal y el diseño fue descriptivo correlacional para analizar la relación entre ambas variables. La población estuvo compuesta por 1506 trabajadores hombres de la compañía minera. La muestra estuvo compuesta por 493 de género masculino. El muestreo utilizado fue de tipo probabilístico. La técnica de recolección de datos empleado fue por encuesta y como instrumento se utilizará un cuestionario para cada variable, ambas conforman un total de 74 preguntas de tipo Likert. Como conclusión el autor menciona que la cultura organizacional predomina los puntajes de nivel bajo con un 34.9% y un 33.9% de nivel alto, mientras que en la satisfacción laboral predominan los puntajes de nivel bajo con un 34.5% y un 33.1% de nivel alto. Además, se observa una relación directa y significativa ($p < .01$) entre las dos variables mencionadas anteriormente.

1.2.2. Marco Teórico

Liderazgo Transformacional.

En esta investigación se empleó el liderazgo transformacional y esto se debe a la literatura encontrada en diversas fuentes arbitradas; donde usualmente se corroboran tres tipos de liderazgo, los cuales son; el liderazgo transaccional se centra en lo que los subordinados pueden hacer por el jefe. Por el contrario, el transformacional se centra en lo que el líder puede hacer por sus colaboradores y su empresa, también se encuentra el liderazgo Laissez-Faire, donde el líder dejar hacer a los demás lo que les parece, es decir no ofrece un sentido de dirección y soporte. Es por esta razón, que encontramos al liderazgo transformacional como el más idóneo para realizar la transformación en los colaboradores y en las empresas, tal como se

puede observar en diversas investigaciones: Rodríguez, et al., (2017), Rabanal y Huamán, (2020) y Loli y García (2021). A continuación, se detallará la teoría del Liderazgo Transformacional.

El liderazgo transformacional implica convertir al seguidor en líder, enfocando sus esfuerzos en lograr que los integrantes del equipo se direccionen en un solo camino (Burns, 1978). El líder transformacional se define como una persona que incita comportamientos proactivos en sus seguidores optimizando el desarrollo y la innovación individual, grupal y organizacional (Bass, 1985). Además el liderazgo transformacional es el proceso en el cual una persona se compromete con los demás y genera una conexión que aumenta el nivel de motivación y moralidad en el seguidor y en el líder (Northouse, 2001). Por último, se puede inferir que el liderazgo transformacional está enfocado en la orientación, donde la transformación es primordial y ocurre gracias a la dirección del jefe quien fomenta la motivación en los subordinados.

De acuerdo con la literatura revisada, en 1924 Max Weber fue el primero en lanzar la teoría del liderazgo carismático, donde menciona que los líderes son analizados como personas extraordinarias posibilitadas a solucionar diversas situaciones. Años más tarde, el liderazgo carismático, pasará a ser uno de los componentes del liderazgo transformacional. En 1973 Downton menciona al liderazgo transformacional, pero es Burns en 1978 quien lo formaliza como teoría. Este último teórico propuso un concepto a través de su investigación “Leadership”, donde indago la conducta de líderes sociales y políticos identificando al liderazgo transformacional. En su teoría identificó que el liderazgo transformacional genera un cambio importante en la vida de las personas y en las empresas, reestructura las percepciones y valores y cambia las expectativas y aspiraciones de los colaboradores.

Bass en 1985, se basó en la teoría de Burns e investigo y desarrolló la teoría del liderazgo transformacional con su publicación “Leadership and Performance Beyond Expectation”. Para el autor, el liderazgo transformacional aventaja al transaccional e incluye cuatro dimensiones adicionales: carisma, inspiración, estimulación intelectual y consideración individualizada. Su propuesta se basa en las necesidades de los colaboradores más que en los jefes y propone que este tipo de liderazgo puede ser utilizado en situaciones negativas.

Velásquez en el 2006, planteó la teoría del liderazgo transformacional que involucra impulsar la conducta de los seguidores, apoyando al cambio o haciéndose cargo de aspectos que establecen la cultura organizacional. Lerma en el 2007 presentó la teoría del liderazgo transformacional con un grupo de lineamientos, en donde las personas siguen a quienes los inspiren. Además, los colaboradores con visión se concentran en alcanzar metas significativas de manera enérgica y entusiasta. En 2009 Leithwood, Mascal y Strauss, plantearon la teoría del liderazgo transformacional, donde afirman que activa la conciencia de los colaboradores, quienes son encaminados para aceptar y comprometerse con la misión de la empresa. Estos mismos tienden a motivar y a transformar a las personas, incitándolos a actuar por encima de sus propias necesidades laborales, generando cambios en los grupos y en las empresas.

En el 2017 Amutio, Da costa, Hermosilla y Páez mediante los resultados de su investigación demostraron que el liderazgo transformacional se coaliga a la satisfacción, efectividad y motivación de los colaboradores. Además, este liderazgo predomina frente el liderazgo transaccional, dado que los líderes guían el cambio estimulando a los trabajadores que sientan confianza y se identifiquen ante situaciones de alteraciones. En el 2019 Figueroa, Gómez y Gonzales a través de su investigación destacan la relevancia del liderazgo transformacional en el bienestar intelectual de los trabajadores. El líder no solo informa de manera inspiradora sino ayuda y supervisa las tareas de los colaboradores para alcanzar sus

objetivos. Por último, en el 2020 Martínez, Santos, Leal y Hernández partiendo de la teoría de Bass, afirman en su investigación que el liderazgo transformacional inspira a través del entusiasmo, la visión y la pasión; además, ayuda a motivar a los subordinados a trascender sus propios intereses y crear metas para el bien común.

Base teórica del Liderazgo Transformacional según Bass.

La teoría de liderazgo transformacional de Bass, ha sido inspirada en la teoría de James Mc Gregor Burns, quien propuso este concepto enfocado en su investigación “liderazgo político”. En esta investigación se indaga y contrasta al liderazgo transaccional donde los directivos motivaban mediante reconocimientos o premios a sus trabajadores para que cumplan los objetivos. En contraste, el liderazgo transformacional es el indicado al momento de estimular e infundir a los colaboradores que sean partícipes directos de los objetivos y propósitos de las organizaciones (Burns, 1978).

A raíz de la propuesta de Burns, Bass propone la teoría del liderazgo transformacional, el cual se empleó en el nivel micro de cualquier organización. Determinó que el líder transformacional se mide en términos de su influencia sobre los subordinados (Bass, 1985). Es decir, los subordinados sienten admiración, confianza, lealtad y respeto al líder y harán más de lo requerido. También menciona que el jefe transforma y motiva a los seguidores por el carisma, por la estimulación intelectual y por la consideración individual. Por último, mientras el líder busca nuevos métodos de trabajo, identifica nuevas oportunidades para disminuir las amenazas y salir de su situación actual para cambiar el clima que los rodea.

Bass menciona que el liderazgo transformacional utilizaría mecanismos motivacionales del liderazgo transaccional. Es decir, la teoría de las expectativas, que abarca el último liderazgo mencionado, el cuál sigue siendo utilizada por el autor, pero no le es suficiente para describir el proceso transformacional (Bass, 1985). Por lo expuesto anteriormente, el autor

considera necesaria tres teorías para poder explicar y describir el proceso motivacional del liderazgo transformacional, como se puede observar en la figura 1.



Figura 1. Teoría para el proceso motivacional del liderazgo transformacional

Fuente: Leadership and performance beyond expectations, Bass (1985).

Teoría de la Jerarquía de las necesidades de Maslow para el proceso motivacional del liderazgo transformacional

Para Maslow (1946) la motivación humana radica en como las personas actúan en las organizaciones en base a sus necesidades básicas. Este autor propuso una pirámide el cual está compuesto por las necesidades de orden inferior que son las necesidades fisiológicas, de seguridad, pertenencia y valoración y de orden superior que son las necesidades de crecimiento o desarrollo. Cuando las necesidades inferiores están satisfechas se empieza a buscar satisfacer las necesidades de crecimiento o de orden superior.

Bass en 1985 analiza y recoge la teoría de Maslow mencionando que se altera el nivel de necesidades de las jerarquías del subordinado, enfocándose en satisfacer las necesidades más altas (Bass, 1985). Además, hace referencia a esta teoría como uno de los mecanismos motivacionales del líder transformacional. El autor da un ejemplo sobre la consideración individualizada, el cual le permite al líder saber sobre las necesidades y expectativas de su seguidor y tomándolas en cuenta, poder apuntar a su crecimiento personal del mismo. Es decir, los líderes transformacionales se preocupan por las necesidades fundamentales de sus seguidores y los atraen a una visión mayor para luego ayudarlos en su crecimiento personal.

Sin embargo, cree que el mecanismo antes hablado es necesario, pero no suficiente para describir el proceso transformacional, difiriendo de Burns que los consideraba fundamental. Además, discrepa con Maslow mencionando que los niveles de necesidades son independientes, es decir que no necesariamente se llegan a los niveles más altos satisfaciendo los niveles más bajos. Por tal motivo sugiere dos mecanismos más, los cuales son descritos en la siguiente teoría.

Teoría ERG de Alderfer para el proceso motivacional del liderazgo transformacional

Alderfer (1969) propuso la teoría ERG, en base a las siglas de Existencia, Relación y Crecimiento. Esta teoría se va separando de la de Maslow, debido a que el autor difiere que una persona posee tres conjuntos de necesidades básicas. (a) Necesidades de existencia: Abarcan las necesidades de protección y seguridad, relacionadas con la existencia material. La satisfacción proviene del manejo de dimensiones ambientales tales como comida, agua, trabajo y dinero. (b) Necesidades de relación: Abarcan las necesidades de amor y afiliación, las cuales son satisfechas con las relaciones interpersonales que se crean con los amigos, compañeros de trabajo y familia. (c) Necesidades de Crecimiento: Abarcan las necesidades de estima y autorrealización, se muestra cuando la persona busca un crecimiento personal.

Alderfer acepta las necesidades planteadas por Maslow, pero considera que sus tres niveles pueden darse al mismo tiempo o suceder un nivel de otro sin seguir el orden jerárquico. Además, añadió un componente extra llamado frustración-regresión, el cual se relaciona con los diversos niveles concretos y abstractos de las necesidades. Así añade que las necesidades más concretas son las de existencia, las de relación son medianamente concretas y las de necesidades de crecimiento son las más abstractas. Por ende, explica que cuando las necesidades más abstractas no han sido del todo satisfechas, se activan las necesidades

concretas. Entonces se puede entender que un individuo frustrado en las dos necesidades superiores podría volver a enfocarse en una necesidad inferior.

Al respecto Bass, explica por qué los líderes exigen cambios radicales en sus subordinados, inclusive si aún no han satisfecho sus necesidades de existencia mínima (Bass, 1985). Poniendo como ejemplo a Ghandi, donde por más que las necesidades básicas no han sido completadas, este fue capaz de convencer a sus seguidores de dejar a un costado sus necesidades de protección y seguridad por un bienestar mayor como el de la independencia de su país. Dicho ejemplo analiza como el líder transformacional incita a sus seguidores a sacrificar sus intereses del momento por uno más colectivo, logrando cambios en la cultura organizacional.

También detalló que a pesar de que un cambio de nivel de necesidad superior evidencia que ha habido una transformación, no es un requisito necesario para la transformación. Debido a que estas necesidades pueden ser distribuidas en un mismo nivel jerárquico o satisfacer las necesidades superiores sin satisfacer las inferiores. Como resultado de esta ascendencia, el subordinado puede llegar a ser auto dirigido y hasta convertirse en líder interno.

Teoría Motivacional de la Homeostasis para el proceso motivacional del liderazgo transformacional

Bass plantea que son importante las visiones alternativas respecto a la motivación para comprender mejor el cambio de actitudes y valores que se refleja en los seguidores del líder transformacional (Bass, 1985). Por lo que el autor recolecta aportes de esta teoría. Esta teoría surge de las investigaciones fisiológicas del sistema nervioso autónomo, partiendo, así como una forma explicativa del comportamiento humano y la motivación. El modelo es utilizado para referirse a las condiciones o estados estables que se mantienen en el organismo a través de procesos fisiológicos coordinados. Esto se refiere a que las personas buscan el equilibrio

interno, de tal manera que, si se produce una desviación en una dirección dentro del sistema, existirá una reacción en la dirección opuesta para conservar la consistencia interna o bien se obtendrá un nuevo estado de equilibrio.

El autor recopila estas ideas y destaca que los seguidores se encontrarían en un estado de equilibrio, del cual se esforzaran a volver si estos se ven forzados a desviarse de él. La idea que sustenta esta afirmación, es que cuando una persona experimenta un desequilibrio interno, se activará de forma rápida una tendencia que busca el estado en el que se encontraba, para reducir el sentimiento de tensión que se produce. Aquello se realiza a través del cambio de una o varias de las posibles relaciones entre la persona y lo que ha provocado tal desequilibrio (individuo, cosa percibida, suceso o idea) de forma que busque volver al estado en el que se encontraba. Además, sostiene que se debería observar al líder en el contexto de las reacciones de sus grupos a la desviación del estado de equilibrio, su desempeño de liderazgo en tales circunstancias y los procesos de líder-seguidor mediante los cuales un nuevo estado de equilibrio superior o inferior se ha alcanzado. En base esta idea se puede entender que el actuar del líder no solo se limita a cambios de primer orden en sus seguidores, donde si ocurre alguna desviación se volverá al estado de equilibrio anterior. También el líder puede ser un agente provocador de nuevos estados de equilibrio diferentes, conocido como cambios de segundo orden que son las transformaciones de actitudes, ideologías, valores y de creencias en los subordinados que Bass lo menciona como características del proceso transformacional.

Por último, menciona que el proceso motivacional transformacional es importante estudiarlo a través del comportamiento de los seguidores, esto es compatible con su enfoque teórico ya que, el comportamiento del seguidor definirá el tipo de liderazgo que tiene la organización y como consecuencia, ante qué proceso motivacional está expuesto el seguidor.

Características del líder transformacional

El líder transformacional es aquel que estimula el cambio en los seguidores e inventor de nuevos escenarios. A través de esta influencia propagada estimula las visiones que conduce a cada individuo a priorizar el interés grupal ante el interés propio. (Bass y Avolio, 1990). En la figura 2 se muestran las características del líder transformacional propuestas por Bass en conjunto a Avolio y a continuación se detallarán las mismas.

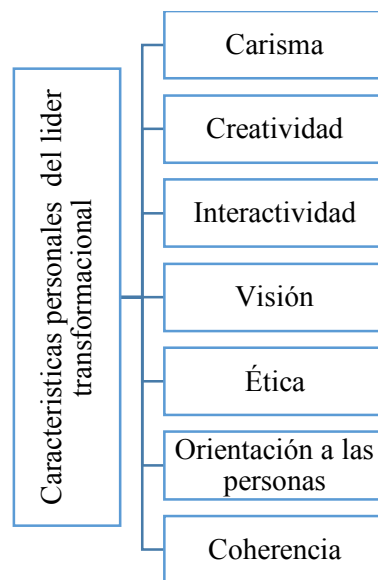


Figura 2. Características personales del líder transformacional

Fuente: Transformational leadership development: manual for the multifactor leadership questionnaire, Bass y Avolio (1990).

Carisma: Los autores mencionan que los subordinados pueden imitar al líder carismático, por lo que estos deberían de actuar como modelos a seguir. Es importante que los jefes obtengan ciertas cualidades que les faculte ser respetados, admirados y volverse en individuos de confianza. Cuando el líder posee esta característica, genera lealtad en los subordinados, también crea diferentes formas de trabajo, identificado nuevas oportunidades como saliendo de su zona de confort. Los subordinados se identifican con las metas de estos líderes, queriendo imitarlos al transmitirles confianza y seguridad.

Creatividad: Bass y Avolio determinan que es el nivel en donde los líderes verifican la capacidad de hacer cargo ante los riesgos y participando a los seguidores ante estos eventos. Además, los estimulan para que ellos puedan desempeñarse independientemente. Un líder creativo aplica su inteligencia eficaz y utiliza su sabiduría para lograr el éxito. Por último, demuestra que es capaz de innovar y conducir los cambios más allá de lo establecido.

Interactividad: En criterio de Bass y Avolio, el líder transformacional tiene que evidenciar la interrelación en el trabajo en conjunto para poder generar la unión en la organización. Por lo tanto, dicha situación se tiene que preservar de manera continua, investigando la formación y desarrollo de sus seguidores como conducto para el crecimiento personal y aplicando nuevas tecnologías en sus labores. Los verdaderos líderes, simbolizan su entorno y consideran a los seguidores de manera importante ante la interacción, motivándoles y estimulando al logro de los objetivos.

Visión: Bass y Avolio mencionan que implica el nivel en que el jefe estructura una visión de forma atrayente y estimulante para sus seguidores. Los jefes motivan a los subordinados para que cumplan correctamente con la visión previamente establecida. Dando a entender la importancia de promover el significado de propósito para incluir la intervención activa de los subordinados. Un líder con visión ayuda en los mecanismos de comunicación, convirtiéndolas en potentes para incentivar a que el seguidor se esfuerce en sus labores, animándolos a creer en sus capacidades. Por último, el líder transformador debe guiar y orientar al seguidor para que los seguidores se identifiquen con la visión organizacional.

Ética: Bass y Avolio manifiestan que un líder ético es fidedigno, ya que emplea estándares morales como éticos. Este líder respeta las normas, sus ideales de proceder no por mandato sino por voluntad propia. Además, el líder transformacional es conducido por un grupo de valores determinados y son compartidos como parte de su integridad. Al demostrar

sus competencias ejerciendo una ética, implica credibilidad y generar confianza. La ética es una cualidad del líder que se debe desligar del ámbito emocional, tomando en cuenta el actuar de forma correcta, mostrando valores y desvinculándose de circunstancias que lo comprometan emocionalmente.

Orientación a las personas: Los autores describen esta característica como el nivel en que el jefe asiste las necesidades de cada seguidor, preocupándose por las incomodidades que este puede presentar. Por esta razón se fomenta la comunicación efectiva de las dificultades de los seguidores, atendiendo sus necesidades. El líder fomenta con su conducta empática, la comunicación y vigilancia de los problemas, respetando cualquier intervención de los seguidores. Además, señala que la orientación a las personas consiste en que se concreten perfectamente las relaciones entre ambos, atendiendo sus inquietudes de manera adecuada y efectiva.

Coherencia: Bass y Avolio mencionan que el líder transformacional debe mostrar entre sus cualidades una fuerte coherencia y adaptabilidad. El líder debe mostrar coherencia entre lo que piensa, hace y dice, sin dejar de cambiar su conducta, cuando sea requerido para su empresa. Además, los líderes transformacionales tienen capacidad de adaptarse y reorientar sus mandatos en relación de un entorno cambiante, alcanzando la coherencia requerida para crear unión entre los grupos de trabajadores.

Dimensiones del Liderazgo Transformacional.

La literatura permite indagar sobre autores que muestren diversas dimensiones del Liderazgo Transformacional. A continuación, se evidenciarán alguna de ellas:

Tabla 1*Dimensiones del liderazgo transformacional según autores*

Autores	Dimensiones
Bass (1985)	Carisma. Inspiración. Estimulación intelectual. Consideración individualizada.
Podsakoff et al. (1990)	Articular una visión. Proporcionar un modelo apropiado. Fomentar la aceptación de las metas del grupo. Expectativas de alto rendimiento. Apoyo Individualizado. Estimulación Intelectual.
Rafferty & Griffin (2004)	Visión. Comunicación Inspiracional. Estimulación Intelectual. Liderazgo Solidario. Reconocimiento Personal.

Fuente: Bas (1985); Podsakoff et al., (1990); Rafferty y Griffin (2004)

Elaboración propia.

De acuerdo a la literatura investigada de diferentes fuentes arbitradas, el modelo valido actual sigue siendo el de Bass. Por lo tanto, utilizamos su modelo porque en la literatura académica sigue siendo vigente. Si bien el instrumento ha sido realizado por los autores (Vargas et al., 2016) utilizaremos las dimensiones del estudio de Bass, ya que los autores realizaron el instrumento en base a la teoría de Bass.

En recopilación de los estudios originarios de Bass, es posible analizar cuatro dimensiones de liderazgo transformacional: Carisma, Inspiración, Estimulación intelectual y Consideración individualizada (Bass, 1985). En la figura 3 se muestra las características de las dimensiones del liderazgo transformacional.

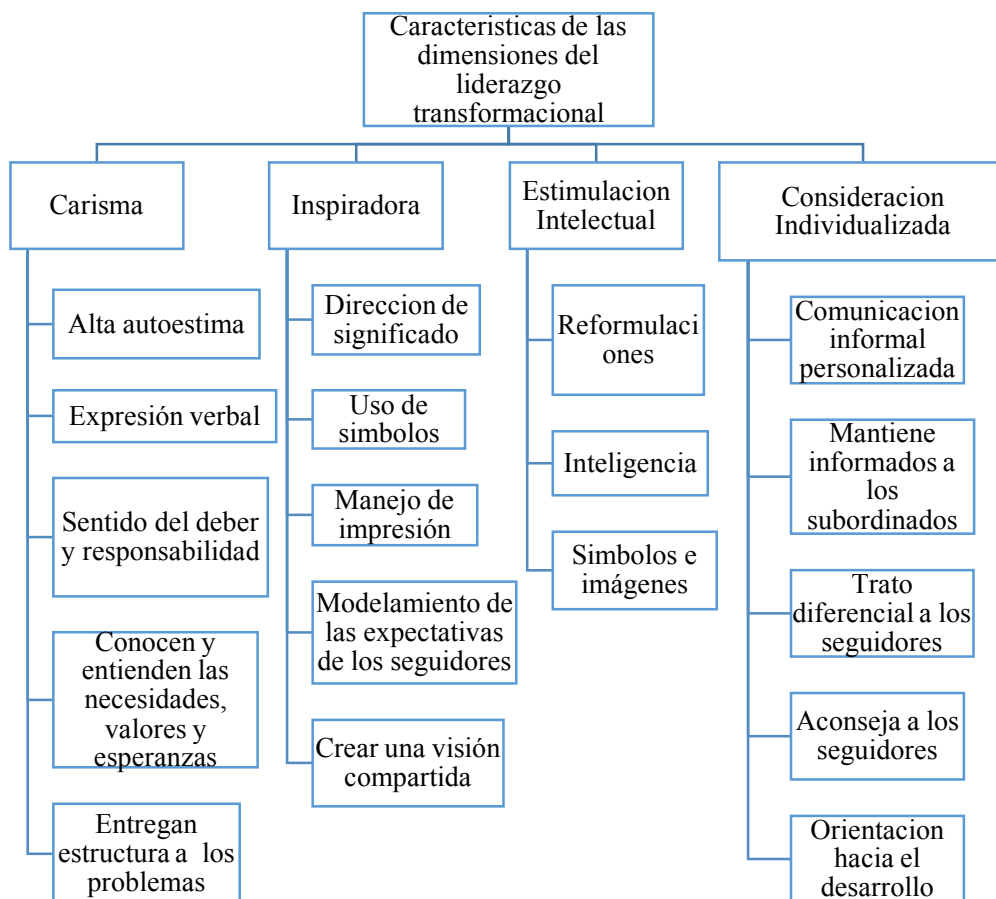


Figura 3. Características de las dimensiones del Liderazgo Transformacional

Fuente: Validez de contenido de un instrumento de medición para medir el liderazgo transformacional, Vargas et al., 2016.

Carisma: El líder tiene la habilidad de incitar un sentido de valor, identificación, respeto y orgullo. El jefe tiene la capacidad de ver lo que es realmente relevante y obtener la confianza de los colaboradores. Las características del liderazgo carismático según Bass son las siguientes: (a) Autoestima alta; extienden confianza en sus creencias y capacidades para que su imagen pública transmita una apariencia confiable, enérgica y dinámica. (b) Expresión verbal; utilizan verbos que indican acción, mensajes directos, discursos y frases cortas. La tonalidad de su voz dominante, sostiene directo contacto visual y expresiones faciales concurren. (c) Fuerte sentido del deber y responsabilidad (d) Conocen y comprenden las necesidades, valores y esperanzas de sus colaboradores; mediante comportamientos y palabras

pueden influir sobre las metas compartidas. (e) Entregan estructura a los problemas; explican adecuadamente los problemas para que sean entendidos fácilmente.

Inspiración: El líder tiene la habilidad de difundir una visión, incrementar el optimismo y el entusiasmo de sus subordinados. Las características de los líderes inspiracionales según Bass son las siguientes: (a) Dirección de significado; este líder da a conocer mediante discursos simbólicos, el significado de la empresa, su puesto en el trabajo y la finalidad colectiva. (b) Uso de símbolos; los líderes inspiracionales utilizan frecuentemente símbolos, los que se muestran como estrategias que dan sentido a la empresa y su entorno, convirtiendo las ideas confusas en ideas coherentes. (c) Manejo de impresión; los líderes actúan de manera correcta para que puedan crear buenas impresiones en los subordinados. (d) Modelamiento de las expectativas de los seguidores; los líderes inspiracionales tienen altas expectativas en relación al desempeño esperado de los subordinados. (e) Crear una visión compartida; estos líderes tratan de compartir su visión de la empresa, con la finalidad de obtener el apoyo de los demás.

Estimulación intelectual: El líder instruye a sus seguidores a analizar nuevos métodos para solucionar diversos problemas y razonar antes de tomar acciones, alentando a los mismos a ser creativos. Las características de esta dimensión según Bass son las siguientes: (a) Reformulaciones; la estimulación intelectual puede hacer que los seguidores salgan de sus actividades diarias, invitándolos a reformular las dificultades que necesitan ser resueltos y enfocarse en lo que realmente importa. (b) Inteligencia; los líderes deben tener cualidades intelectuales mayores a los seguidores, el cual debe ir acompañado de flexibilidad y creatividad de razonamiento para que sus pensamientos sean comprensibles. (c) Símbolos e imágenes; el líder transformacional apoya intelectualmente a la empresa mediante la elaboración de símbolos e imágenes para ayudar en la solución de problemas.

Consideración individualizada: El líder incita el aprendizaje, hace caso a las necesidades de sus subordinados y le asigna actividades significativas para su desarrollo personal. Las características de esta dimensión según Bass son las siguientes: (a) Comunicación informal personalizada; el líder no ve al empleado como un trabajador sino como persona, está pendiente a su entorno y emplea una comunicación directa y sencilla. (b) Mantiene informados a los subordinados; el líder es constante en informar la situación de la organización para que ellos se sientan parte de esta y esclarezcan sus dudas. (c) Trato diferencial a los seguidores; el líder sabe reconocer las inquietudes, deseos y motivaciones de cada subordinado. (d) Aconseja a los seguidores; el líder tiene la cualidad de asistir a los subordinados en problemas laborales y familiares, escuchándolos y aconsejándolos en base a experiencias propias. (e) Orientación hacia el desarrollo; el líder analiza el desempeño que tienen ante un trabajo y a futuras responsabilidades que se les pueda asignar.

La literatura permite desarrollar los conceptos definidos de acuerdo a la descripción de las dimensiones encontradas en el modelo a utilizar. Las cuales se pueden corroborar en investigaciones de los últimos 10 años: Lai et al., (2020); Díaz, Andrade y Ramírez (2019); Vargas et al., (2016); García (2015); Vázquez (2013).

Importancia del liderazgo transformacional en la contrata New Horus.

Se utilizó este tipo de liderazgo en la empresa, ya que en diversas investigaciones se corrobora que es el más adecuado para realizar transformaciones en las empresas y en el líder. En el gerente general de New Horus, se percibe una falta de comunicación asertiva y a veces no se toma en cuenta las opiniones de todos los colaboradores, por lo que, constatándolo con la teoría, será de gran utilidad aplicar el liderazgo transformacional, el cual permitirá poder entender si el líder de la organización tiene una percepción de actuar correcta o incorrecta frente a los subordinados. Además, puede brindar un cambio necesario en los colaboradores e inspirarlos con un alto nivel de motivación. También ayudará en la mejora de sus capacidades y rendimiento; además, de que los seguidores se puedan sentir considerados por los líderes y la organización en general.

Satisfacción Laboral.

La satisfacción laboral forma parte de la satisfacción en general y se enlazada con la habilidad del individuo para adaptarse en diferentes situaciones y tener una relación positiva con los demás (Hoppock, 1935). La satisfacción laboral al ser un estado emocional positivo que surge de la valoración y experiencias, satisface las necesidades fundamentales en el trabajo generando bienestar en el colaborador (Locke, 1976). Además, la satisfacción laboral se define a través de una evaluación del estado emocional del sujeto, al agrado o desagrado de la experiencia laboral (Brief, 1998). Por último, se puede inferir que la satisfacción laboral es el conjunto de actitudes favorables o desfavorables que percibe el individuo ante los acontecimientos que surgen en su trabajo. Asimismo, simboliza una interrelación entre los colaboradores y su ambiente laboral, donde se busca la coherencia entre el sentir y el querer de los empleados en la organización.

De acuerdo a la literatura revisada, en el año 1959 Herzberg desarrolló la teoría bifactorial relacionado a la satisfacción laboral, aportó con su teoría dos factores; el primero llamado intrínseco o motivador y el segundo llamado extrínseco. En 1961, McClellan planteó una teoría de las necesidades, en donde clasifica las tres variables primordiales en la satisfacción laboral. La primera variable es la necesidad del logro, la segunda llamada necesidad de afiliación y la tercera es necesidad de poder. Adams en 1963 desarrolló la teoría de la equidad, donde examina la satisfacción laboral de un trabajador enlazando el desempeño, la motivación y satisfacción. En esta teoría, los trabajadores comparan sus aportes y recursos con las retribuciones que reciben.

En 1973, Lawler propone la teoría modelos de las determinantes de la satisfacción en el trabajo, determinando que esta última es la relación entre lo aspectado y recibido de las recompensas. El colaborador se encontrará complacido si la recompensa lo satisface o de lo contrario se sentirá insatisfecho. En 1984, Dawis y Lofquist proponen la teoría del ajuste laboral, donde la adaptación laboral del individuo se debe a resultados satisfactorios y la satisfacción del empleado respecto a su trabajo. Además, la satisfacción laboral depende de la relación entre las necesidades propias y el sistema de recompensas. En 1992 los autores Quarstein, McAfee, & Glassman, desarrollaron la teoría de los eventos situacionales, planteando que la satisfacción laboral está compuesta por características y eventos situacionales. El primero basado en descripciones que el empleado evalúa antes de tomar el trabajo y el segundo son fases laborales que el empleado no examina antes y ocurren después de tomar el puesto.

Entre las investigaciones recientes destacan Asad y Dainty en el 2005, mencionan que los profesionales de la obra están más motivados que los obreros por dimensiones extrínsecas. Los profesionales presentan; satisfacción por realizar el trabajo, el reto de las

actividades otorgadas y logros. Los obreros presentan factores extrínsecos que buscan el deseo de satisfacer necesidades básicas. En el 2008, Bowen et al. demuestran mediante los resultados de su investigación que la mayoría de sus colaboradores parecen satisfechos y motivados con su trabajo. En la satisfacción laboral se muestran factores como: satisfacción por realizar las labores, nivel de supervisión bajo, inclusión en la toma de decisiones, trabajo retador y reconocimiento de logros obtenidos. Por último, en el 2020, Zeta et al., reafirma en su investigación que mediante el enfoque de Herzberg se puede observar que los factores extrínsecos no eliminan la insatisfacción, pero si la disminuyen, caso contrario a los factores intrínsecos que si acceden a la satisfacción.

Base teórica de satisfacción laboral según Herzberg.

En 1911 Taylor aportó los primeros conceptos de satisfacción laboral, mediante su estudio sobre los trabajadores de Bethlehem Steel Company visualizando la relación existente entre la satisfacción y el incentivo (Taylor, 1911). Es decir, el empleador responde al trabajo sin perder el interés, también se asocia a la valoración y oportunidad de mejora dentro de la organización. Luego Hoppock en 1935, dedujo que la satisfacción laboral forma parte de la satisfacción en general. Además, lo enlaza con la habilidad del individuo para adaptarse a diversas situaciones y tener una comunicación positiva con los demás (Hoppock, 1935). En base a los conceptos mencionados por los autores, en 1959 Herzberg desarrolló la teoría bifactorial relacionada a la satisfacción laboral, donde indaga los factores higienes y motivadores.

El desarrollo de la teoría comenzó cuando Herzberg publicó su libro *The Motivation to Work*, en el que realizó entrevistas a 200 ingenieros y contadores (Herzberg, 1959). Mediante este método se les pidió a los trabajadores que relataran libremente una historia que le agradara, a pesar que la historia fuera de experiencias buenas y malas en el trabajo. Además, realizó doce investigaciones del mismo concepto en empresas parecidas, en donde logró identificar los factores motivadores y factores de higiene, como se muestra en la figura 4.

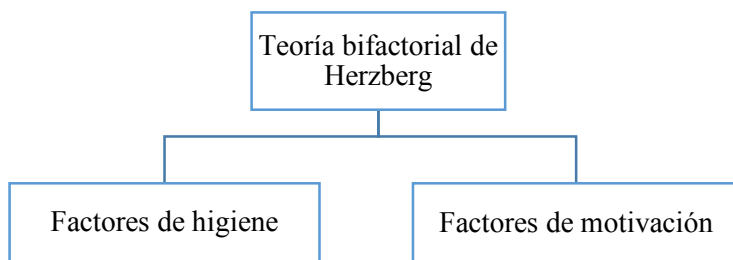


Figura 4. Teoría bifactorial de Herzberg

Fuente: *The motivation to work*, Herzberg (1959).

La teoría bifactorial también conocida como teoría de la motivación e higiene contiene dos factores (Herzberg, 1959). Los factores de higiene o factores extrínsecos se vinculan con afectos negativos o de insatisfacción que los colaboradores perciben en sus trabajos. El autor designó este nombre debido a que se comportaban de manera similar a los principios de higiene médica, previniendo o desechando los peligros a la salud. Estos factores comprenden aspectos como la política de la empresa, la dirección, la supervisión, las relaciones interpersonales, las condiciones físicas del trabajo, la seguridad en el trabajo, el salario y la condición social. Cuando estos factores no están presentes o no se utilizan correctamente impide la satisfacción del trabajador, caso contrario contribuyen a aminorar o eliminar la satisfacción.

Por otro lado, el factor motivador o factores intrínsecos son relacionados con experiencias satisfactorias en el trabajo los cuales contribuyen a su puesto de trabajo. Estos factores reúnen aspectos como el logro, el reconocimiento, la responsabilidad, la posibilidad

de crecimiento, la promoción, el trabajo en sí mismo. Si estos factores están presentes ayudan a aumentar el nivel de motivación, generando un desempeño superior.

A continuación, se muestra el detalle que realizó Herzberg sobre los aspectos mencionados correspondiente a los dos factores. Como se muestra en la figura 5, los factores de motivación abarcan (a) Reconocimiento: lo que recibe el trabajador proveniente de las personas del trabajo, ya sea jefes, compañeros, colegas, clientes entre otros es decir reciben elogios que son agradecimientos positivos o críticas. Incluso existen situaciones donde se le incrementa el salario o se le otorga bonificación. (b) Logro o realización: concluir la labor con éxito, resolver situaciones complejas y ver los resultados del trabajo realizado. (c) Posibilidad de crecimiento / formación y desarrollo: es cuando la empresa te da la posibilidad de desarrollarte profesionalmente y/o personalmente. En esta sección se pueden encontrar casos en que el trabajador siente que la carencia de una mejor educación podría afectar su avance dentro de la organización. También se puede encontrar casos en que el trabajador tiene posibilidades de perfeccionar sus habilidades. (d) Promoción o cambio de estatus en la empresa: es decir si la persona quiere adecuarse a esta categoría es necesario cambiar de estatus. Por ejemplo; el cambiar de oficina dentro de la empresa solo incrementando responsabilidades no es sinónimo de promoción. (e) Responsabilidad: trabajo con escasa supervisión, es decir responsabilidad sobre el trabajo de otros o del mismo, en el cual te generan confianza y motivan al realizar las labores asignadas. (f) El trabajo mismo: es cuando el colaborador habla sobre el trabajo como origen de sentimientos positivos o negativos. Lo describe como trabajo creativo, variado o cautivador; o como trabajo rutinario, pesado o complicado.

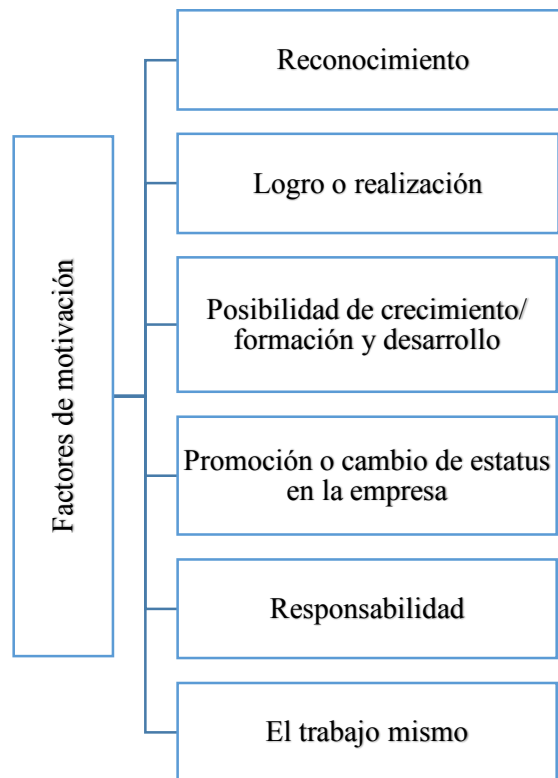


Figura 5. Factores de motivación.

Fuente: The motivation to work, Herzberg, 1959.

Como se muestra en la figura 6, los factores higiénicos abarcan: (a) Salario o remuneración: Todo lo que conlleva a sueldos, comisiones, etc. (b) Relaciones interpersonales: son las relaciones o interacciones que se generan con el personal de alto mando y del mismo nivel dentro de la organización. (c) Supervisión técnica: En esta categoría se puede encontrar la capacidad o incapacidad de los superiores, la justicia o injusticia de los jefes y si el jefe está dispuesto a enseñar o no. (d) Política y dirección de la empresa: es una estrategia de dirección en la empresa donde se estipulan las políticas y sistemas de dirección. Existen situaciones donde la persona cruza comunicación, pero no sabe para quién trabaja evidenciando una mala política u organización en la empresa. (e) Condiciones de trabajo: Es todo lo que conlleva al ambiente físico de la organización y cantidad de labores y las condiciones de seguridad. (f) Vida personal: se excluyen factores de la vida personal del sujeto que no tiene enlace con el trabajo. Se toma en cuenta aspectos del trabajo que involucren en la vida personal del

trabajador. (g) Estatus: se produce cuando la persona da alguna señal o dominio en sus sentimientos sobre el trabajo. Es decir, las manifestaciones de facilidad que tiene del trabajo como celular, carro o secretaria de la empresa. (h) Seguridad en el trabajo: Indicios de existencia o carencia de seguridad en el trabajo. En este campo se visualiza la estabilidad o inestabilidad de la organización lo que asegura o al empleado sobre su seguridad laboral.

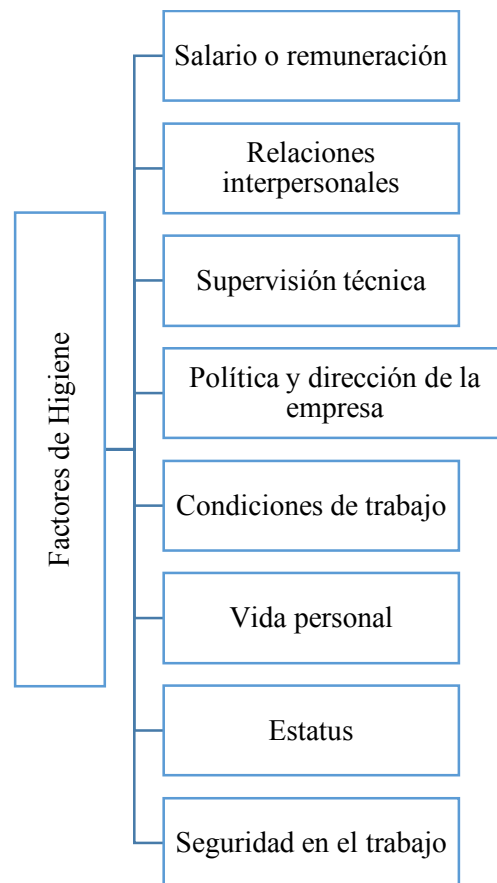


Figura 6. Factores de Higiene.

Fuente: The motivation to work, Herzberg, 1959.

La teoría bifactorial le permitió aclarar uno de los principios más relevantes en la motivación laboral y es que la satisfacción de insatisfacción son definiciones distintas e individuales (Herzberg, 1959). Como se puede observar en la figura 7 los factores de higiene

no generan satisfacción y a su vez pueden producir insatisfacción. Por otro lado, los motivadores producen satisfacción y en el peor de las situaciones no generan insatisfacción.

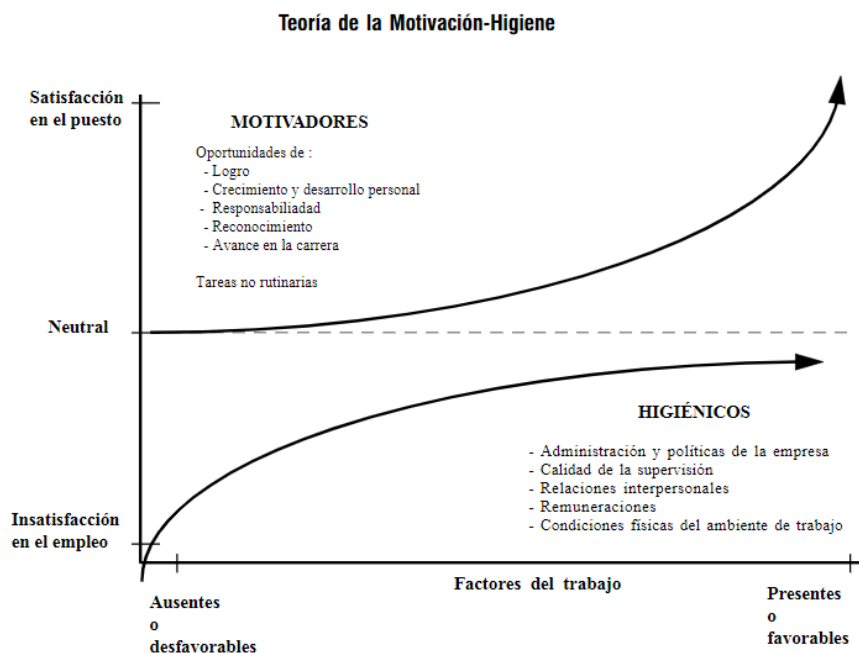


Figura 7. Teoría de la Motivación - Higiene

Fuente: El Legado De Frederick Irving Herzberg, Revista Universidad EAFIT No. 128, J. Manso, 2002.

Esta teoría también le permitió al autor proponer a las organizaciones dos ideas transformadoras. Una de ellas es que, siendo los niveles de satisfacción y niveles de insatisfacción laboral diferentes e individuales, los mecanismos motivacionales que se venían utilizando, como incrementar las relaciones humanas, incrementar los incentivos salariales e implementar las condiciones laborales adecuadas; no eran correctas. Esto se debe a que dichos mecanismos no producen mayor satisfacción, solo sirven para evitar o eliminar la insatisfacción. La otra idea de solo elevar el salario sin que los directivos estén pendientes de la manera en que se lleven a cabo las tareas estipuladas, no son necesarios para motivar. Según Herzberg al convertirse el dinero en un factor habitual en la empresa, pierde su capacidad motivadora y puede generar una mala costumbre entre los trabajadores.

Asimismo, Herzberg, plantea que el progreso organizacional más eficaz para facilitar una continua motivación en la empresa es la reestructuración o llamado enriquecimiento del cargo (Herzberg, 1959). Este consiste en el cambio de labores simples por tareas más laboriosas que desafíen, satisfagan laboralmente e incrementen su desarrollo personal. Por ende, la asignación de tareas debe amoldarse a cada individuo con sus propias características personales. Como se puede observar en la figura 8, los efectos que trae consigo el enriquecimiento de cargo son en gran medida atractivos, ya que disminuye la ausencia en el trabajo, eleva la motivación y la rotación del personal. Por otro lado, existen efectos indeseables como el incremento de conflicto entre las expectativas personales y el efecto en las nuevas tareas del enriquecimiento del cargo; aumento de ansiedad, explotación por parte de la empresa, debido que las tareas no van de acorde a la remuneración.



Figura 8. Reestructuración o enriquecimiento del cargo

Fuente: The motivation to work, Herzberg, 1959.

Por último, Herzberg recomendó que, para usar su teoría en una organización, se debería seguir dos etapas. En primer lugar, el jefe tiene que descartar situaciones que generen insatisfacción. Al sentir que hay un grado de insatisfacción, sugiere que no se deben usar los factores higiénicos para mejorar aún más la satisfacción, ya que es una pérdida de tiempo. Por el contrario, recomienda aumentar las oportunidades de logro, reconocimiento,

responsabilidad, avance y crecimiento. Estos pasos ayudaran a que los colaboradores se sientan motivados y satisfechos con sus labores.

Dimensiones de la Satisfacción Laboral.

La literatura permite indagar sobre autores que muestren diversas dimensiones de la Satisfacción laboral. A continuación, se evidenciarán alguna de ellas:

Tabla 2

Dimensiones de la satisfacción laboral según autores

Autores	Dimensiones
Herzberg (1959)	Factores Extrínsecos Factores Intrínsecos
Smith et al. (1969)	Los compañeros. El trabajo y las tareas. Las oportunidades de promoción. El mando y la satisfacción. El salario.
Chiang et al. (2010)	Satisfacción por el trabajo en general. Satisfacción con el ambiente físico del trabajo. Satisfacción con la forma en que realiza su trabajo. Satisfacción con las oportunidades de desarrollo. Satisfacción con la relación subordinado – Supervisor. Satisfacción con la remuneración. Satisfacción con la capacidad para describir autónomamente. Satisfacción con el reconocimiento.
Romero et al. (2020)	Salario. Condiciones físicas. Estabilidad en el trabajo. Relaciones con los compañeros de trabajo. Relaciones con los Supervisores. Reconociendo de los Supervisores. Oportunidades de desarrollo profesional Beneficios Sociales.

Fuente: Herzberg (1959); Smith, Kendall y Hulin (1969); Chiang, Méndez y Sánchez, (2010); Romeo, Yepes-Baldó y Lins (2020)

Elaboración propia.

De acuerdo a la literatura investigada de diferentes fuentes arbitradas, el modelo valido actual sigue siendo el de Herzberg (1959). Es por esta razón, que se empleará su modelo, a pesar de que el instrumento haya sido realizado por los autores Warr, Wall y Cook (1979). Además, se utilizará las dimensiones del estudio de Herzberg, ya que los autores realizaron el instrumento en base a la teoría de Herzberg.

Según el estudio de Herzberg la satisfacción laboral contiene 2 dimensiones, que serán explicadas a continuación:

Primera dimensión: Factores intrínsecos o de motivación

Los factores intrínsecos miden los aspectos vinculados al contenido del trabajo. En los que podemos encontrar los siguientes ítems: Reconocimiento por su trabajo, Logro o realización, Posibilidad de crecimiento/ formación y desarrollo, Promoción o cambio de estatus en la empresa, Responsabilidad y El trabajo mismo.

Segunda dimensión: Factores extrínsecos o de higiene

Los factores extrínsecos miden aspectos vinculados a situaciones externas al trabajo en sí. En los que podemos encontrar los siguientes ítems: Salario o remuneración, Relaciones interpersonales, Supervisión técnica, Política y dirección de la empresa, Condiciones de trabajo, Vida personal, Estatus y Seguridad en el trabajo.

La literatura permite desarrollar los conceptos definidos de acuerdo a la descripción de las dimensiones encontradas en el modelo a utilizar. Las cuales se pueden corroborar en investigaciones a través de los años: Ulate (2020); Carrillo et al., (2015); Urquiza (2012) Rodríguez, Núñez y Cáceres (2010) Smerek y Peterson (2007).

Importancia de la satisfacción laboral en la contrata New Horus.

El análisis del grado de satisfacción laboral en New Horus, nos permitirá saber si los colaboradores se sienten satisfechos o no respecto a los factores intrínsecos y extrínsecos. Con los primeros factores conoceremos si el colaborador está conforme con el reconocimiento que recibe por parte de la empresa, con las responsabilidades que se le han otorgado en la contrata. Además de conocer si está satisfecho con la posibilidad de usar sus propias capacidades dentro de la empresa y con la atención que este recibe al proponer sus sugerencias. Por otro lado, con los factores extrínsecos podremos saber si el trabajador está complacido con el ambiente físico del trabajo, con sus compañeros y superiores de la contrata. Incluso sabremos si se siente motivado con las políticas de la organización, la relación que existe entre el directivo y trabajadores, del modo en que opera, con el horario y su estabilidad en el empleo.

1.3. Objetivos e hipótesis

1.3.1 Objetivos

Objetivo general.

Identificar la relación entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral de la contrata minera New Horus, 2021.

Objetivos específicos.

Identificar la relación entre el carisma del liderazgo transformacional y la satisfacción laboral de la contrata minera New Horus, 2021.

Identificar la relación entre inspiración del liderazgo transformacional y la satisfacción laboral de la contrata minera New Horus, 2021.

Identificar la relación entre la estimulación intelectual del liderazgo transformacional y la satisfacción laboral de la contrata minera New Horus, 2021.

Identificar la relación entre la consideración individualizada del liderazgo transformacional y la satisfacción laboral de la contrata minera New Horus, 2021.

1.3.2. Hipótesis

Hipótesis General.

Existe relación entre el liderazgo transformacional y satisfacción laboral de la contrata minera New Horus, 2021.

Hipótesis Específicas.

Existe relación entre el carisma del liderazgo transformacional y la satisfacción laboral de la contrata minera New Horus, 2021.

Existe relación entre la inspiración del liderazgo transformacional y satisfacción laboral de la contrata minera New Horus, 2021.

Existe relación entre la estimulación intelectual del liderazgo transformacional y la satisfacción laboral de la contrata minera New Horus, 2021.

Existe relación entre la consideración individualizada del liderazgo transformacional y satisfacción laboral de la contrata minera New Horus, 2021.

Capítulo II

2.1. Método

2.1.1. Tipo de investigación

El enfoque de la investigación es cuantitativo, debido a que se emplea la recolección de datos para probar la hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con la finalidad de establecer modelos de comportamiento y probar teorías. El alcance es correlacional, ya que tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que existe entre las variables en un contexto en particular; primero se miden cada uno de las variables y se describen, luego se cuantifican y analizan el vínculo (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

2.1.2. Diseño de investigación

El diseño de la investigación es no experimental de corte transversal-correlacional. La investigación es no experimental porque las variables de estudio no han sido manipuladas y se estudiaron como se presentan en su ambiente natural, para después analizarlos. Además, es de corte transversal porque los datos son recolectados en un momento exacto y correlacional porque se pretende analizar la relación entre dos variables o más (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018). En la figura 9 se muestra el esquema del diseño no experimental, transversal, correlacional utilizado.

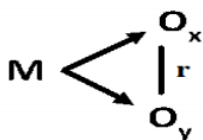


Figura 9. Esquema del diseño no experimental, transversal, correlacional.

Fuente: Metodología de la investigación 6 ed., Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018.

Donde:

M: Muestra donde se realiza el estudio.

Ox: Variable 1: Liderazgo transformacional

Oy: Variable 2: Satisfacción laboral

r: Relación existente entre variables.

2.1.3. Variables

Las variables de estudio son las siguientes:

- Variable 1: Liderazgo Transformacional.
- Variable 2: Satisfacción laboral.

Liderazgo Transformacional.

A partir de la teoría de Bass (1985), se han desarrollado diversas investigaciones, el cual demuestra que sigue vigente. Un ejemplo en donde pudimos observar su teoría fue establecido en la investigación “Validez de contenido de un instrumento de medición para medir el liderazgo transformacional”. Un análisis realizado por (Vargas et al., 2016). En su investigación se presenta las siguientes variables con sus dimensiones estudiadas:

Tabla 3

Liderazgo transformacional.

Variable	Dimensiones
Liderazgo Transformacional	Carisma
	Inspiración
	Estimulación intelectual
	Consideración individualizada

Fuente: Validez de contenido de un instrumento de medición para medir el liderazgo transformacional, Revista Global de Negocios, Vargas et al., 2016.

Elaboración propia.

Satisfacción Laboral.

A partir de la literatura de Herzberg (1959), se han podido desarrollar diversas investigaciones, lo cual lo hace vigente. Un ejemplo en donde pudimos denotar su teoría fue en la investigación “Satisfacción laboral de los profesionales sanitarios de un Hospital Universitario: análisis general y categorías laborales”. Un análisis realizado por (Carrillo et al., 2015). En su investigación se presenta las siguientes variables con sus dimensiones estudiadas:

Tabla 4

Satisfacción laboral.

Variable	Dimensiones
Satisfacción laboral	Factores extrínsecos
	Factores intrínsecos

Fuente: Satisfacción laboral de los profesionales sanitarios de un Hospital Universitario: análisis general y categorías laborales, Revista Anales de Psicología, Carrillo et al., 2015.

Elaboración propia.

2.1.4. Población

La población de estudio correspondiente a la presente investigación, está conformada por 144 colaboradores de la Contrata Minera New Horus S.A.C.

Criterios de inclusión: Se incluyeron a todos los colaboradores de la contrata minera New Horus que reportan a un superior y que están en la planilla de la empresa. Además, no se está considerando género, edad ni jerarquía, porque las variables de esta investigación permiten recopilar los datos de cualquier colaborador debido a que se mide la satisfacción laboral y lo que se quiere ver es si existe liderazgo transformacional del gerente general hacia el resto de colaboradores. Por último, se incluyeron a todos los trabajadores de las diferentes áreas como

Gerencia de operaciones, Administración, Contabilidad, Operación mina, Seguridad, Mantenimiento, Bienestar Social y Recursos Humanos.

Criterios de exclusión: Se excluyeron a los colaboradores que no realizan un reporte directo, en este caso sería el Gerente General, que es el dueño de la empresa New Horus

2.1.5. Muestra

La muestra del estudio es de tipo probabilístico porque cada individuo de la población tiene la probabilidad de ser seleccionado para la muestra. Además, es aleatoria simple porque la población es finita y pequeña, se analiza una sola empresa donde el número de colaboradores es pequeño y se desea obtener la percepción de todos de acuerdo a los criterios de inclusión y exclusión, descartando el uso del tipo de muestra estratificada (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018). La población total según los criterios de exclusión e inclusión de la empresa estudiada son 144 y para poder obtener la muestra adecuada se realiza la siguiente expresión matemática, obteniéndose una muestra de 105 colaboradores.

$$n = \frac{Z_{\frac{\alpha}{2}}^2 pqN}{e^2(N-1) + Z_{\frac{\alpha}{2}}^2 pq}$$

$$n = \frac{1.96^2 * 0.50 * 0.50 * 144}{0.05^2(144-1) + 1.96^2 * 0.50 * 0.50}$$

$$n = 105$$

Donde:

n : Muestra deseada.

N : Tamaño de la población.

p : Proporción de una de las variables importantes del estudio (obtenido de los antecedentes o encuesta piloto, caso contrario asignarle 0.5)

q : $1 - p$ (Complemento de p)

e : Error de tolerancia

$Z_{\alpha/2}$: Valor de la distribución normal, para un nivel de confianza de $(1 - \alpha)$

2.1.6. Instrumentos de Investigación

El instrumento de la investigación son las encuestas realizadas a los colaboradores de la Contrata Minera New Horus S.A.C, los cuales se encuentran laborando en diferentes áreas de Gerencia de operaciones, Administración, Contabilidad, Operación mina, Seguridad, Mantenimiento, Bienestar Social y Recursos Humanos.

Liderazgo transformacional.

Tabla 5

Ficha técnica de cuestionario de Liderazgo Transformacional

Ficha técnica de cuestionario de Liderazgo Transformacional	
Nombre:	Cuestionario de Liderazgo Transformacional
Procedencia:	México
Idioma original:	Español
Autores:	Marisela Vargas Salgado, Aurora Irma Máñez Guaderrama, Judith Cavazos Arroyo y Laura Elizabeth Cervantes Benavides
Año:	2016
Número de ítems:	16 ítems
Duración:	10 - 12 minutos
Forma de aplicación:	Individual
Versión:	Español
Ámbito de aplicación:	Adultos
Edades de aplicación:	Mayores de 18 años

Elaboración propia.

En el Anexo N° 1 se encuentra el cuestionario del Liderazgo Transformacional realizado por los autores (Vargas et al., 2016). En el Anexo N° 7, se puede mostrar la autorización que se realizó por vía correo electrónico a dichos autores para el uso del cuestionario. El cuál comprende un total de 16 preguntas y contiene las dimensiones de estudio:

Dimensión 1: Carisma (Contiene las preguntas Q1 al Q5 del cuestionario)

Dimensión 2: Inspiración (Contiene las preguntas Q6 al Q9 del cuestionario).

Dimensión 3: Estimulación intelectual (Contiene las preguntas Q10 al Q13 del cuestionario)

Dimensión 4: Consideración individualizada (Contiene las preguntas Q14 al Q16 del cuestionario)

Satisfacción laboral.

Tabla 6

Ficha técnica de cuestionario de Satisfacción Laboral

Ficha técnica de cuestionario de Satisfacción Laboral	
Nombre:	Cuestionario de Satisfacción Laboral
Procedencia:	Gran Bretaña
Idioma original:	Inglés
Autores:	Peter Warr, John Cook y Toby Wall
Año:	1979
Número de ítems:	15 ítems
Duración:	10 - 12 minutos
Forma de aplicación:	Individual
Versión:	Español
Ámbito de aplicación:	Adultos
Edades de aplicación:	Mayores de 18 años

Elaboración propia.

En el Anexo N°2 se encuentra el cuestionario de Satisfacción Laboral realizado por los autores (Warr, Wall y Cook, 1979). Además, este instrumento fue encontrada en una revista indexada en el 2015 realizado por los autores (Carrillo et al., 2015). En el Anexo N° 8, se muestra la autorización que se realizó por vía correo electrónico a dichos autores para el uso del cuestionario. El cuál comprende un total de 15 preguntas y contiene las dimensiones de estudio:

Dimensión 1: Factores extrínsecos (Contiene las preguntas Q1 al Q8 del Cuestionario)

Dimensión 2: Factores intrínsecos (Contiene las preguntas Q9 al Q15 del Cuestionario)

Para ambos instrumentos se utilizarán una escala de tipo Likert, esta estrategia sigue vigente y es muy utilizada. Se presentan diversas afirmaciones y se le pide al participante que reaccione a cada uno de ellas utilizando uno de los cinco puntos o categorías de la escala. (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018). Se creyó conveniente utilizar la escala tipo Likert del 1 al 5, para que los encuestados puedan responder de forma rápida debido a que en la Contrata Minera New Horus los colaboradores no disponen de mucho tiempo.

En el cuestionario de liderazgo transformacional, cada puntaje de la escala de Likert, significa lo siguiente:

1: Nunca

2: Casi nunca

3: A veces

4: Casi siempre

5: Siempre

En el cuestionario de satisfacción laboral, cada puntaje de la escala de Likert, significa lo siguiente; se colocó en el puntaje 3 “No opino” como una neutralidad que permite darle al encuestado la opción de decir ni satisfecho, ni insatisfecho.

1: Muy insatisfecho

2: Insatisfecho

3: No opino

4: Satisfecho

5: Muy satisfecho

Prueba de Fiabilidad.

Liderazgo Transformacional.

Tabla 7

Prueba de Fiabilidad del Liderazgo Transformacional

Alfa de Cronbach	N de elementos
.965	16

Elaboración propia.

Según los autores (Darren y Mallery, 2003), mientras más cercano este el coeficiente de alfa de Cronbach a 1.0, la consistencia interna de los ítems de la escala será mayor. En la tabla 7 se muestra que, con 16 elementos en el cuestionario, el alfa de Cronbach es .965, es decir este cuestionario aplicado es viable y sirve para poder explicar la variable Liderazgo Transformacional. Por lo tanto, este trabajo de investigación tiene consistencia interna del cuestionario.

Satisfacción Laboral.

Tabla 8

Prueba de Fiabilidad de la Satisfacción Laboral

Alfa de Cronbach	N de elementos
.953	15

Elaboración propia.

Según los autores (Darren y Mallery, 2003), mientras más cercano este el coeficiente de alfa de Cronbach a 1.0, la consistencia interna de los ítems de la escala será mayor. En la tabla 8 se muestra que el alfa de Cronbach es .953 lo que indica que existe una fuerte relación entre las preguntas y el instrumento mide de manera consistente la variable satisfacción laboral.

Validación de cuestionarios por Jueces Expertos.

Se recurrió a validar los cuestionarios con 3 jueces expertos en el tema para poder tener la suficiente rigurosidad académica que permita aplicar estos instrumentos. Ambos cuestionarios fueron evaluados con el V de Aiken, para el Liderazgo Transformacional se obtuvo un coeficiente de Aiken 0.97 y para Satisfacción Laboral se obtuvo un coeficiente de Aiken 0.96, lo que permite evidenciar la claridad, coherencia y relevancia del contenido de ambos instrumentos. Los resultados obtenidos de los jueces expertos se pueden observar en el Anexo N° 6.

2.1.7. Procedimientos de Recolección de datos

Para la selección de los elementos muestrales, se insertó la lista brindada por el Gerente General, de todos los colaboradores en Microsoft Excel, es decir los 144 colaboradores que forman parte de la población y mediante el mismo programa, se eligió de manera aleatoria con la fórmula ALEATORIO.ENTRE, los 105 colaboradores que formarán parte de la muestra. Las encuestas se realizaron de manera aleatorio simple para garantizar que cada elemento tenga la misma probabilidad de ser seleccionado (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018). Una vez detectada la muestra se procedió a conversar vía telefónica con el Gerente General para coordinar la disponibilidad de los colaboradores de la Empresa Contratista Minera New Horus S.A.C.

Para la recolección de datos, se consideró que las encuestas sean realizadas de manera virtual, con la finalidad de prevenir el contagio de los colaboradores de la contrata minera New Horus S.A.C por Covid-19, ya que el Gobierno Peruano declaró el Estado en Emergencia Nacional estipulado en el Decreto Supremo N°044-2020-PCM y publicado en el Diario Oficial “El Peruano” a fecha del 15 de Marzo del 2020 y que aún sigue vigente en el desarrollo de esta investigación, por ende era la única forma de acceder a los colaboradores para que realicen las encuestas.

Una vez coordinado todo, se enviaron las encuestas vía correo electrónico el día 21 de diciembre del 2020 mediante el link de Google forms, que es un software de administración de encuestas que permite crear y editar encuestas en línea. El llenado del cuestionario duro 1 mes y medio, debido a que los trabajadores no tenían un horario establecido para realizarlo, mediante Google forms pudimos detectar que en el horario con mayor frecuencia del llenado era en el almuerzo y al término de su jornada laboral.

Luego de obtener el llenado de las encuestas, se exportaron los resultados en las tablas de Microsoft Excel versión 2013, para luego codificarlos y poder plasmarlos en el programa estadísticos SPSS.

Capítulo III

3.1 Resultados

3.1.1. Presentación de Resultados

Resultados descriptivos.

Se realizó el análisis descriptivo mediante el estadístico SPSS y a continuación se presentan los niveles y rangos porcentuales para el proceso de interpretación.

Descripción de la variable 1: Liderazgo Transformacional.

Tabla 9

Niveles del Liderazgo Transformacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	33	31.4	31.4	31.4
	Regular	35	33.3	33.3	64.8
	Eficiente	37	35.2	35.2	100.0
	Total	105	100.0	100.0	

Elaboración propia.

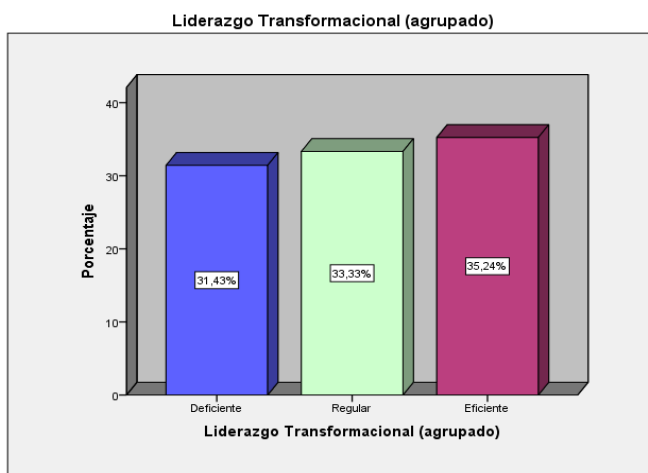


Figura 10. Niveles del Liderazgo Transformacional

Se observa en la tabla 9 la distribución de la información del liderazgo transformacional y podemos afirmar que los encuestados han manifestado que el nivel del liderazgo transformacional deficiente es 31.4 %, mientras que el 33.3 % manifiesta que el nivel es regular y el 35.2 % manifiesta que el nivel del liderazgo transformacional es eficiente. Por lo tanto, podemos afirmar que el 64.8 % de los encuestados afirma que hay algún problema en el liderazgo transformacional.

Descripción de la variable 2: Satisfacción Laboral.

Tabla 10

Niveles de la Satisfacción Laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	34	32.4	32.4	32.4
	Regular	32	30.5	30.5	62.9
	Bueno	39	37.1	37.1	100.0
	Total	105	100.0	100.0	

Elaboración propia.

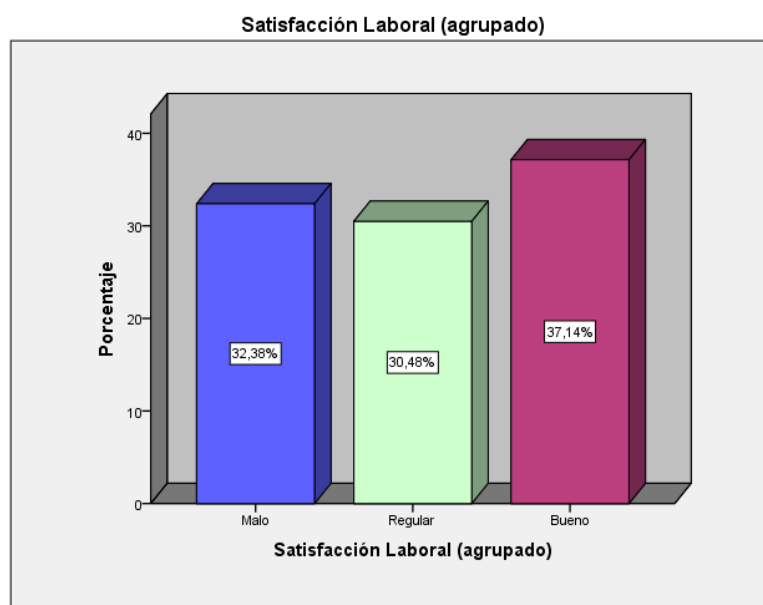


Figura 11. Niveles de la Satisfacción Laboral

Se observa en la tabla 10 la distribución de la información de Satisfacción laboral y podemos afirmar que los encuestados han manifestado que el nivel de Satisfacción laboral malo es 32.4 %, mientras que el 30.5 % manifiesta que el nivel es regular y el 37.1 % manifiesta que el nivel de Satisfacción laboral es bueno. Por lo tanto, podemos afirmar que el 62.9 % de los encuestados afirma que hay algún problema en la Satisfacción laboral.

Descripción de la dimensión carisma del Liderazgo Transformacional.

Tabla 11

Niveles del Carisma

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	32	30.5	30.5	30.5
	Regular	34	32.4	32.4	62.9
	Eficiente	39	37.1	37.1	100.0
	Total	105	100.0	100.0	

Elaboración propia.

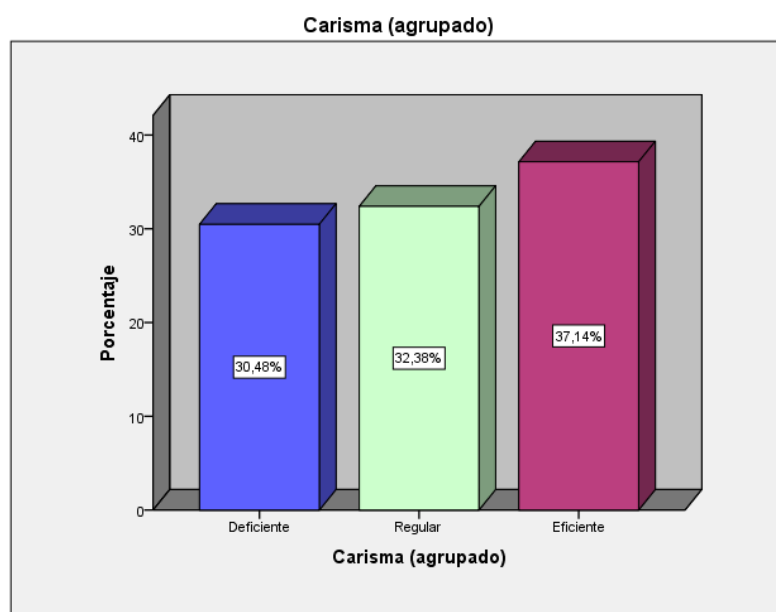


Figura 12. Niveles del Carisma

Se observa en la tabla 11 la distribución de la información de carisma del liderazgo transformacional y podemos afirmar que los encuestados han manifestado que el nivel carisma del liderazgo transformacional deficiente es 30.5 %, mientras que el 32.4% manifiesta que el nivel es regular y el 37.1 % manifiesta que el nivel de carisma del liderazgo transformacional es eficiente. Por lo tanto, podemos afirmar que el 62.9 % de los encuestados afirma que hay algún problema en el nivel carisma del liderazgo transformacional.

Descripción de la dimensión inspiración del Liderazgo Transformacional.

Tabla 12

Niveles de Inspiración

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	12	11.4	11.4	11.4
	Regular	48	45.7	45.7	57.1
	Eficiente	45	42.9	42.9	100.0
	Total	105	100.0	100.0	

Elaboración propia.

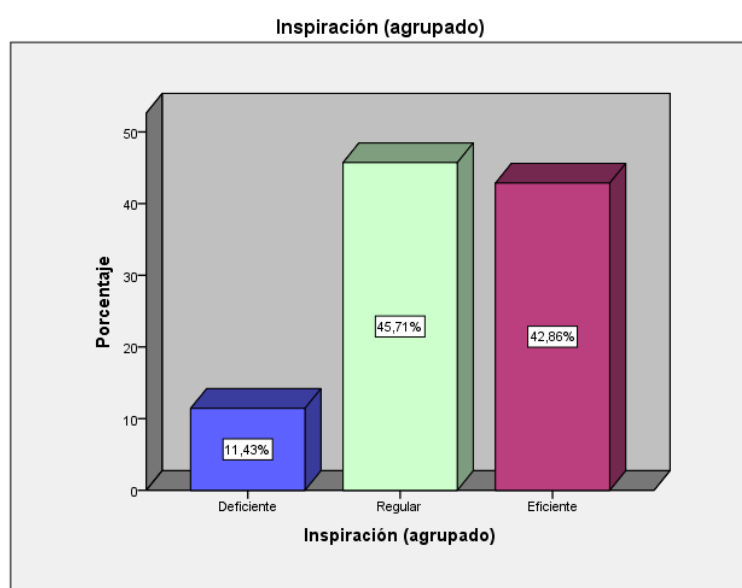


Figura 13. Niveles de Inspiración

Se observa en la tabla 12 la distribución de la información de inspiración del liderazgo transformacional y podemos afirmar que los encuestados han manifestado que el nivel inspiración del liderazgo transformacional deficiente es 11.4 %, mientras que el 45.7% manifiesta que el nivel es regular y el 42.9% manifiesta que el nivel de inspiración del liderazgo transformacional es eficiente. Por lo tanto, podemos afirmar que el 57.1% de los encuestados afirma que hay algún problema en el nivel inspiración del liderazgo transformacional.

Descripción de la dimensión estimulación intelectual del Liderazgo Transformacional.

Tabla 13

Niveles de Estimulación intelectual

Elaboración propia.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	12	11.4	11.4	11.4
	Regular	49	46.7	46.7	58.1
	Eficiente	44	41.9	41.9	100.0
	Total	105	100.0	100.0	

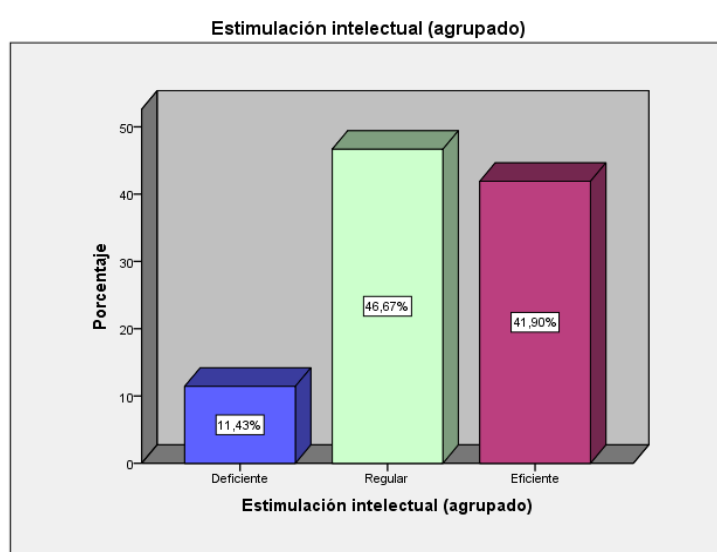


Figura 14. Niveles de Estimulación Intelectual

Se observa en la tabla 13 la distribución de la información de estimulación intelectual del liderazgo transformacional y podemos afirmar que los encuestados han manifestado que el nivel estimulación intelectual del liderazgo transformacional deficiente es 11.4 %, mientras que el 46.7% manifiesta que el nivel es regular y el 41.9 % manifiesta que el nivel de estimulación intelectual del liderazgo transformacional es eficiente. Por lo tanto, podemos afirmar que el 58.1% de los encuestados afirma que hay algún problema en el nivel estimulación intelectual del liderazgo transformacional.

Descripción de la dimensión consideración individualizada del Liderazgo Transformacional.

Tabla 14

Niveles de Consideración Individualizada

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	20	19.0	19.0	19.0
	Regular	46	43.8	43.8	62.9
	Eficiente	39	37.1	37.1	100.0
	Total	105	100.0	100.0	

Elaboración propia.

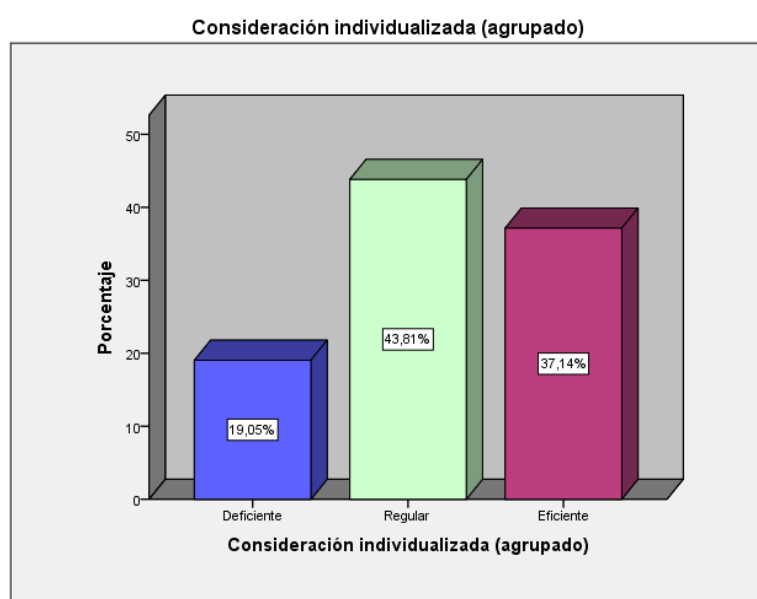


Figura 15. Niveles de Consideración Individualizada

Se observa en la tabla 14 la distribución de la información de consideración individualizada del liderazgo transformacional y podemos afirmar que los encuestados han manifestado que el nivel consideración individualizada del liderazgo transformacional deficiente es 19.0 %, mientras que el 43.8% manifiesta que el nivel es regular y el 37.1% manifiesta que el nivel de consideración individualizada del liderazgo transformacional es eficiente. Por lo tanto, podemos afirmar que el 62.9% de los encuestados afirma que hay algún problema en el nivel consideración individualizada del liderazgo transformacional.

Prueba de Hipótesis.

De acuerdo con el libro “Metodología de la investigación 6ta edición” de (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018), la literatura nos presenta que el estadístico Chi cuadrada se utiliza para evaluar hipótesis a cerca de la relación entre dos variables categóricas. Es por esta razón, que utilizaremos la prueba estadística no paramétrico Chi-cuadrada para establecer la relación de las dos variables estudiadas en esta investigación Liderazgo Transformacional y Satisfacción Laboral, donde se empleará el programa SPSS para analizar el estadístico mencionado y efectuar el contraste de la hipótesis general y las hipótesis específicas.

Hipótesis General.

Formulamos las hipótesis estadísticas, con un nivel de confianza del 95% y estableciendo el nivel de significancia 5% ($p\text{-valor} < 0.05$)

Ho: No existe relación entre el liderazgo transformacional y satisfacción laboral de la contrata minera New Horus, 2021.

H1: Existe relación entre el liderazgo transformacional y satisfacción laboral de la contrata minera New Horus, 2021.

Tabla 15

Liderazgo Transformacional y Satisfacción Laboral de la contrata minera New Horus.

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	66.320 ^a	4	.000
Razón de verosimilitud	70.729	4	.000
Asociación lineal por lineal	54.928	1	.000
N de casos válidos	105		

a. 0 casillas (0.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 10.06.

Como se muestra en la tabla 15 el Liderazgo Transformacional se encuentra asociada con la Satisfacción laboral de los colaboradores de la contrata minera New Horus, tal como muestra la prueba de la independencia (Chi- cuadrado, $\chi^2 = 66.320$). Asimismo, se observa que el p value es menor al nivel de significación asumido ($0.000 < 0.05$), de acuerdo con estas comparaciones se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula por lo que existe asociación significativa entre el Liderazgo transformacional y la Satisfacción laboral de los colaboradores de la contrata minera New Horus, 2021.

Hipótesis Específicas.

Formulamos las hipótesis estadísticas específicas, con un nivel de confianza del 95% y estableciendo el nivel de significancia 5% (p-valor < 0.05)

Ho: No existe relación entre el carisma del liderazgo transformacional y la satisfacción laboral de la contrata minera New Horus, 2021.

H1: Existe relación entre el carisma del liderazgo transformacional y la satisfacción laboral de la contrata minera New Horus, 2021.

Tabla 16

Carisma del Liderazgo Transformacional y la Satisfacción Laboral de la contrata minera New Horus.

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	54.935 ^a	4	.000
Razón de verosimilitud	59.290	4	.000
Asociación lineal por lineal	47.995	1	.000
N de casos válidos	105		

a. 0 casillas (0.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 9.75.

Se muestra en la tabla 16 que el carisma del Liderazgo transformacional se encuentra asociada con la Satisfacción laboral de los colaboradores de la contrata minera New Horus, tal como muestra la prueba de la independencia (Chi- cuadrado, $\chi^2 = 54.935$). Asimismo, se observa que el p value es menor al nivel de significación asumido ($0.000 < 0.05$), de acuerdo con estas comparaciones se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula por lo que existe asociación significativa entre el carisma del Liderazgo transformacional y la Satisfacción laboral de los colaboradores de la contrata minera New Horus, 2021.

Ho: No existe relación entre la inspiración del liderazgo transformacional y satisfacción laboral de la contrata minera New Horus, 2021.

H1: Existe relación entre la inspiración del liderazgo transformacional y satisfacción laboral de la contrata minera New Horus, 2021.

Tabla 17

Inspiración del Liderazgo Transformacional y Satisfacción Laboral de la contrata minera New Horus.

	Valor	Gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	66.643 ^a	4	.000
Razón de verosimilitud	76.504	4	.000
Asociación lineal por lineal	55.182	1	.000
N de casos válidos	105		

a. 3 casillas (33.3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 3.66.

Se muestra en la tabla 17 que la Inspiración del Liderazgo transformacional se encuentra asociada con la Satisfacción laboral de los colaboradores de la contrata minera New Horus, tal como muestra la prueba de la independencia (Chi- cuadrado, $\chi^2 = 66.643$). Asimismo, se observa que el p value es menor al nivel de significación asumido ($0.000 < 0.05$), de acuerdo a estas comparaciones se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula por lo que existe asociación significativa entre la Inspiración del Liderazgo transformacional y la Satisfacción laboral de los colaboradores de la contrata minera New Horus, 2021.

Ho: No existe relación entre la estimulación intelectual del liderazgo transformacional y la satisfacción laboral de la contrata minera New Horus, 2021.

H1: Existe relación entre la estimulación intelectual del liderazgo transformacional y la satisfacción laboral de la contrata minera New Horus, 2021.

Tabla 18

Estimulación intelectual del Liderazgo Transformacional y la Satisfacción Laboral de la contrata minera New Horus.

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	56.826 ^a	4	.000
Razón de verosimilitud	62.297	4	.000
Asociación lineal por lineal	48.163	1	.000
N de casos válidos	105		

a. 3 casillas (33.3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 3.66.

Se muestra en la tabla 18 que la Estimulación Intelectual del Liderazgo transformacional se encuentra asociada con la Satisfacción laboral de los colaboradores de la contrata minera New Horus, tal como muestra la prueba de la independencia (Chi- cuadrado, $\chi^2 = 56.826$). Asimismo, se observa que el p value es menor al nivel de significación asumido ($0.000 < 0.05$), de acuerdo con estas comparaciones se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula

por lo que existe asociación significativa entre la Estimulación Intelectual del Liderazgo transformacional y la Satisfacción laboral de los colaboradores de la contrata minera New Horus.

Ho: No existe relación entre la consideración individualizada del liderazgo transformacional y satisfacción laboral de la contrata minera New Horus, 2021.

H1: Existe relación entre la consideración individualizada del liderazgo transformacional y satisfacción laboral de la contrata minera New Horus, 2021.

Tabla 19

Consideración individualizada del Liderazgo Transformacional y Satisfacción Laboral de la contrata minera New Horus.

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	72.868 ^a	4	.000
Razón de verosimilitud	83.156	4	.000
Asociación lineal por lineal	59.505	1	.000
N de casos válidos	105		

a. 0 casillas (0.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 6.10.

Se muestra en la tabla 19 que la Consideración Individualizada del Liderazgo transformacional se encuentra asociada con la Satisfacción laboral de los colaboradores de la contrata minera New Horus, tal como muestra la prueba de la independencia (Chi-cuadrado, $\chi^2 = 72.868$). Asimismo, se observa que el p value es menor al nivel de significación asumido ($0.000 < 0.05$), de acuerdo con estas comparaciones se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula por lo que existe asociación significativa entre la Consideración Individualizada del Liderazgo transformacional y la Satisfacción laboral de los colaboradores de la contrata minera New Horus.

3.1.2. Discusión

Interpretación de los hallazgos.

Luego del análisis Chi cuadrado realizado se obtuvo que existe relación en las variables Liderazgo Transformacional y Satisfacción Laboral, debido a que el p value es menor al nivel de significación asumido ($0.000 < 0.05$). Por otro lado, se puede observar que existe relación entre las dimensiones del Liderazgo transformacional que son; carisma, inspiración, estimulación intelectual y consideración individualizada con la variable satisfacción laboral, mostrando todas un p value menor al nivel de significación asumido ($0.000 < 0.05$). Además, ambos constructos obtuvieron un Alfa de Cronbach por encima de 0.700, por lo que se puede comprobar que ambos instrumentos poseen un alto grado de confiabilidad para la recolección de datos en la presente investigación.

Implicaciones teóricas.

Los resultados en la presente investigación revelaron que existe relación entre la variable liderazgo transformacional y satisfacción laboral en la contra minera New Horus; esto resulto ser sostenida por similares investigaciones donde señala que si existe relación entre ambas variables; Chandrasekara (2019); Noboa, Barrera y Rojas (2019) y Abelha, Carneiro y Carvazotte (2018). Esto explica que, de aplicarse el liderazgo transformacional, se incrementa la satisfacción laboral en los trabajadores. Esta investigación también arrojó que existe relación entre las 4 dimensiones del liderazgo transformacional y la satisfacción laboral. El carisma del liderazgo transformacional tiene relación con la satisfacción laboral, según Haddad, Badran y Daood (2018), existe un impacto significativo del carisma del liderazgo transformacional y la satisfacción del trabajador. Esto se debe a que el líder con carisma es quien provee la visión y misión, brinda orgullo y se gana el respeto y confianza de los subordinados a través de relaciones interpersonales efectivas, lo que hará que el hecho de que los trabajadores sean

escuchados e incluidos dentro de la trazabilidad en cuanto a las tomas de decisiones y los procesos productivos internos generen que se manifieste la satisfacción y entiendan que su existencia tiene un significado para la organización. Por otro lado, también existe relación entre la inspiración del liderazgo transformacional y la satisfacción laboral, lo cual se puede contrastar con la investigación de Khan et al., (2020), quien menciona que existe dicha relación. Esto se debe a que el líder puede comunicar altas expectativas, transmitir visiones compartidas de manera interesante, de modo que el subordinado disfrutará de su trabajo y no tendrá inconveniente en permanecer en la organización por mucho tiempo. También se puede corroborar la relación entre la estimulación intelectual del liderazgo transformacional y la satisfacción laboral con la investigación de López (2017); esto se debe a que el empleado se siente satisfecho con la manera en que el líder aumenta su creatividad e innovación a la hora de resolver problemas, estos sienten infinita gratitud por la empresa que ha invertido en educarlos. Por último, también existe relación entre la consideración individualizada del liderazgo transformacional y la satisfacción laboral, lo cual podemos corroborar con la investigación de Redolfo (2017), quién menciona que sí existe una relación o asociación significativa; esto se debe a que el líder brinda atención personal, reconoce las necesidades, habilidades y aspiraciones individuales de cada uno de sus seguidores, lo que visiblemente aumenta en la satisfacción laboral de cada seguidor. Para este análisis se está tomando en cuenta la correspondencia de la hipótesis general y las hipótesis específicas, su resultado y relación con otras investigaciones que, en comparación, asientan a la misma conclusión respecto a la relación de ambas variables y a la relación entre las dimensiones de la variable liderazgo transformacional y la satisfacción laboral.

Implicaciones prácticas.

Los hallazgos encontrados en el transcurso de la investigación contienen importantes implicaciones prácticas, ya que se puede observar la relación que existe entre el Liderazgo Transformacional y Satisfacción Laboral en una contrata minera, además de conocer que existe relación entre las dimensiones. Por otro lado, existen diversos estudios en el ámbito internacional mientras que en el ámbito nacional hay escasas investigaciones en base a las variables estudiada en el sector minero. Es por esta razón, que la presente investigación permite visualizar un rápido sondeo de cómo está la empresa y como esta puede ser utilizada en otras investigaciones de Minería a futuro, brindando información relevante e incluso con la posibilidad de que se puedan realizar comparaciones con otras investigaciones.

Limitaciones.

La presente investigación tiene ciertas limitaciones que serán explicadas a continuación:

En primera instancia, las encuestas se realizaron de manera online mediante Google forms, debido a que el Gobierno Peruano declaro el Estado en Emergencia Nacional, es por esta razón que los colaboradores puede que hayan respondido de forma políticamente correcta ante las premisas enviadas.

En segunda instancia, existe información limitada sobre la relación entre las variables de estudio en el Sector Minero, lo cual reduce la data e información relevante para realizar una comparación de un mismo modelo de negocio donde se somete esta relación.

Por último, el estudio de investigación se realizó en una sola empresa, lo cual no permite brindar un conocimiento generalizado, pero puede ser útil para poder replicarlo en un grupo mayor de empresas con el mismo modelo de negocio y así lograr que la investigación tenga mayor profundidad y rigurosidad académica.

3.1.3 Conclusiones

Conforme a los resultados que hemos obtenido, basados en los cuestionarios de liderazgo transformacional y la satisfacción laboral, se llega a las siguientes conclusiones:

1. Según los resultados obtenidos en la presente investigación, el liderazgo transformacional es un componente importante para la satisfacción laboral en la contrata minera New Horus. Es por este motivo, que la investigación realizada confirma que el liderazgo transformacional se relaciona con la satisfacción laboral, lo que afirmaría que, de aplicarse el liderazgo transformacional, incrementaría la satisfacción laboral en los colaboradores de dicha contrata. Por medio del estadístico chi cuadrado se puede confirmar dicha relación, corroborando la hipótesis general.
2. Según los resultados obtenidos en la presente investigación, el carisma del liderazgo transformacional es un componente importante para la satisfacción laboral en la contrata minera New Horus. Es por este motivo, que la investigación realizada confirma que el carisma del liderazgo transformacional se relaciona con la satisfacción laboral, lo que afirmaría a que, si aumenta el carisma del liderazgo transformacional empleado por el gerente general, también aumentaría la satisfacción laboral en los colaboradores de dicha contrata. Por medio del estadístico chi cuadrado se puede confirmar dicha relación, corroborando la primera hipótesis específica planteada.
3. Según los resultados obtenidos en la presente investigación, la inspiración del liderazgo transformacional es un componente importante para la satisfacción laboral en la contrata minera New Horus. Es por este motivo, que la investigación realizada confirma que la inspiración del liderazgo transformacional se relaciona con la satisfacción laboral, lo que afirmaría a que, si aumenta la inspiración del liderazgo transformacional transmitido por el gerente general, también aumentaría la satisfacción laboral en los

colaboradores de dicha contrata. Por medio del estadístico chi cuadrado se puede confirmar dicha relación, corroborando la segunda hipótesis específica planteada.

4. Según los resultados obtenidos en la presente investigación, la estimulación intelectual del liderazgo transformacional es un componente importante para la satisfacción laboral en la contrata minera New Horus. Es por este motivo, que la investigación realizada confirma que la estimulación intelectual del liderazgo transformacional se relaciona con la satisfacción laboral, lo que afirmaría a que, si aumenta la estimulación intelectual del liderazgo transformacional, también aumentaría la satisfacción laboral en los colaboradores de dicha contrata. Por medio del estadístico chi cuadrado se puede confirmar dicha relación, corroborando la tercera hipótesis específica planteada.
5. Según los resultados obtenidos en la presente investigación, la consideración individualizada del liderazgo transformacional es un componente importante para la satisfacción laboral en la contrata minera New Horus. Es por este motivo, que la investigación realizada confirma que la consideración individualizada del liderazgo transformacional se relaciona con la satisfacción laboral, lo que afirmaría a que, si aumenta la consideración individualizada del liderazgo transformacional empleada por el gerente general hacia sus subordinados, también aumentaría la satisfacción laboral en los colaboradores de dicha contrata. Por medio del estadístico chi cuadrado se puede confirmar dicha relación, corroborando la cuarta hipótesis específica planteada.

3.1.4. Recomendaciones

1. Los resultados de la presente investigación arrojaron que existe relación entre las variables liderazgo transformacional y satisfacción laboral, por ende, la contrata minera New Horus debe fortalecer el liderazgo transformacional del gerente general, para consolidar sus habilidades y que se puede enriquecer los niveles de satisfacción laboral en todos los colaboradores de la empresa.
2. El Gerente General debe transmitir confianza y seguridad; debe tener la capacidad de incitar un sentido de valor, identificación, respeto, y orgullo para que los colaboradores lo tengan como modelo a seguir y lograr que se manifieste la satisfacción en ellos.
3. Se debe expandir y transmitir la misión, visión y el valor de la empresa al entorno, inspirando a los colaboradores que desempeñen una buena labor y se sientan comprometidos y satisfechos al realizar las tareas encomendadas.
4. La empresa New Horus debe promover la creatividad, el desarrollo de nuevas capacidades y habilidades en sus colaboradores a través de capacitaciones, talleres de integración, trabajos en equipo, seminarios, etc., con el objetivo de crear una nueva perspectiva organizacional y genere las ganas de trabajar.
5. New Horus debe diseñar programas de crecimiento laboral para el desarrollo de cada uno de los trabajadores, crear en ellos altos niveles de superación. Se deben preocupar de su colaborador como persona y no como trabajador, lo cual generará que a mayor preocupación por ellos, mayor satisfacción laboral.

Referencias Bibliográficas

- Abelha, D., Carneiro, P. y Carvazotte, F. (2018). Transformational leadership and job satisfaction: Assessing the influence of organizational contextual factors and individual characteristics. *Revista Brasileira de Gestao de Negocios*, vol. 20, no. 4, pp. 516-532. ISSN 19830807. DOI 10.7819/rbgn.v0i0.3949. Disponible en: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1806-48922018000400516&lng=en&nrm=iso&tlng=en.
- Agencia Andina. (2018). Muy pocos líderes empresariales escuchan a sus colaboradores, advierte experta. Agencia Peruana de Noticias Andina. Disponible en: <https://andina.pe/agencia/noticia-muy-pocos-lideres-empresariales-escuchan-a-sus-colaboradores-advierte-experta-718856.aspx>.
- Aguinaga, V., Hoyos, D., Carranza, V., Ramirez, D., De La Cruz, Á. y Abanto, C. (2020). Informe de Empleo Minero 2020.
- Banco Mundial. (2019). Nuevo fondo del Banco Mundial para respaldar la minería climáticamente inteligente para la transición energética. Banco Mundial. Disponible en: <https://www.bancomundial.org/es/news/press-release/2019/05/01/new-world-bank-fund-to-support-climate-smart-mining-for-energy-transition>.
- Bass, B. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York Ny: Free Press. ISBN 9780029018101.
- Bass, B. y Avolio, B. (1990). *Transformational leadership development: manual for the multifactor leadership questionnaire*. Palo Alto Calif.: Consulting Psychologists Press.
- Benites, D., Carlos, K., Gutierrez, R. y Santisteban, R. (2019). *Influencia del Liderazgo Transformacional sobre el Trabajo Significativo de los Empleados*. Universidad ESAN. Disponible en: <https://repositorio.esan.edu.pe/handle/20.500.12640/1628>.
- Brief, A. (1998). *Attitudes In and Around Organizations*. Utah: Sage Publications. Disponible en: <https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=MjuZkEZk->

jAC&oi=fnd&pg=PP11&dq=Brief,+A.+P.+(1998).+Attitudes+in+and+around+organ
izations.+Utah:+Sage+Publications&ots=sotVKQTO5&sig=eVabqwFEqkeCa9Q5rB
XhAOZ-62w#v=onepage&q&f=false.

Burns, J. (1978). Leadership. 1st ed. New York: Harper & Row. ISBN 9780060105884.

Cournand, André (1978). The Code of the scientist and its Relationship to Ethics. American Bar Association. Jurimetrics Journal, Vol. 18, No. 3 (Spring 1978), pp. 225-240

Carrillo, C., Martínez, M.E., Gómez, C.I. y Meseguer, M. (2015). Satisfacción laboral de los profesionales sanitarios de un Hospital Universitario: análisis general y categorías laborales. Redalyc.org, vol. 31, pp. 645-650. ISSN 0212-9728. DOI 10.6018/analesps.31.2.169791. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.6018/analesps.31.2.1697919728>.ISSNediciónweb.

Chandrasekara, W.S. (2019). International Journal of Economics, Commerce and Management The effect of transformational leadership style on employees job satisfaction and job performance: a case of apparel manufacturing industry in sri lanka. Disponible en: <http://ijecm.co.uk/>.

Chiang, M., Méndez, G. y Sánchez, G. (2010). Cómo influye la satisfacción laboral sobre el desempeño: Caso empresa de retail. Theoria, vol. 19, no. 2, pp. 21-36. ISSN iISSN 0717-196X. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29918523003>.

Darren, G. y Mallery, P. (2003). SPSS for Windows Step by Step A Simple Guide and Reference Fourth Edition (11.0 update) . S.l.: s.n.

Revista Energiminas. (2020). Defensoría del Pueblo: Estado y mineras incumplen más del 50% de acuerdos con comunidades .Revista Energiminas. Disponible en: <https://energiminas.com/defensoria-del-pueblo-estado-y-mineras-incumplen-mas-del-50-de-acuerdos-con-comunidades/>.

Díaz, Y.C., Andrade, J.M. y Ramírez, E. (2019). Liderazgo Transformacional y Responsabilidad Social en Asociaciones de Mujeres Cafeteras en el Sur de Colombia

Transformational Leadership and Social Responsibility in Coffee Women's Associations in Southern Colombia. *Información Tecnológica* [en línea], vol. 30, no. 5, pp. 121-130. [Consulta: 19 octubre 2020]. DOI 10.4067/S0718-07642019000500121. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000500121>.

El comercio. (2018). La minería ilegal en Ecuador, una lacra de daños incalculables | El Comercio. Disponible en: <https://www.elcomercio.com/actualidad/mineriailegal-ecuador-danos-delito-ambiente.html>.

Flores, Y. (2018). Liderazgo transformacional y satisfacción del usuario interno del Archivo General de la Nación, 2017.

García, M.. (2015). Formulación de un modelo de liderazgo desde las teorías organizacionales * Formulation of a leadership model based on organizational theories., vol. 11, no. 1, pp. 60-79. DOI 10.18041/entramado.2015v11n1.21111. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.18041/entramado.2015v11n1.21111>.

GESTIÓN. (2020^a). Internacional: Actividad minera en Chile pierde un 15% de empleos por la pandemia. Noticias gestión Perú. Gestión. Disponible en: <https://gestion.pe/mundo/internacional/actividad-minera-en-chile-pierde-un-15-de-empleos-por-la-pandemia-noticia/?ref=gesr>.

Gestión, (2020b). Minería puede ser el salvavidas para economía peruana en recesión. Noticias gestión Perú. Disponible en: <https://gestion.pe/economia/mineria-puede-ser-el-salvavidas-para-economia-peruana-en-recesion-noticia/?ref=gesr>.

Haddad, S., Badran, O. y Daood, A. (2018). The Impact of Transformational Leadership Style on Employees' Job Satisfaction. *International Journal of Pure and Applied Mathematics*, vol. 119, no. 18, pp. 887-900. ISSN 1314-3395.

Hernández-Sampieri, R. y Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. Ciudad de México: Editorial Mc Graw Hill Education. Año de edición: 2018, ISBN: 978-1-4562-6096-5, 714 p.

Herzberg, F., (1959). The motivation to work. 2. ed. New York: Wiley. ISBN 9780471373896.

Hoppock, R. (1935). Job satisfaction. New York, United States: Harper Ed.

Infojobs. (2019). El liderazgo autocrático, el más común en las empresas españolas, es el menos deseado por los trabajadores. InfoJobs. Disponible en: <https://nosotros.infojobs.net/prensa/notas-prensa/el-liderazgo-autocratico-es-el-menos-deseado-por-los-trabajadores-espanoles>.

Khan, S., Anjam, M., Abu FAIZ, M., Khan, F. y Khan, H. (2020). Probing the Effects of Transformational Leadership on Employees' Job Satisfaction With Interaction of Organizational Learning Culture | Enhanced Reader. Disponible en: [moz-extension://cb8a6794-fae9-4596-93d4-94af608c5050/enhanced-reader.html?openApp&pdf=https%3A%2F%2Fjournals.sagepub.com%2Fdoi%2Fpdf%2F10.1177%2F2158244020930771%23page74](https://cb8a6794-fae9-4596-93d4-94af608c5050/enhanced-reader.html?openApp&pdf=https%3A%2F%2Fjournals.sagepub.com%2Fdoi%2Fpdf%2F10.1177%2F2158244020930771%23page74).

Lai, F., Tang, H., Lu, S., Lee, Y. y Lin, C. (2020). Transformational Leadership and Job Performance: The Mediating Role of Work Engagement. Sage Open, vol. 10, no. 1, pp. 215824401989908. ISSN 2158-2440. DOI 10.1177/2158244019899085. Disponible en: <http://journals.sagepub.com/doi/10.1177/2158244019899085>.

Locke, E. (1976). The nature and causes of job satisfaction. Chicago: Rand McNally: In M.Dunnette (Ed.) Handbook of Industrial and Organizational Psychology, 1297-1349.

Loli, A. E., & García, G. E. (2021). Estilo de liderazgo predominante en los empresarios agrícolas de la provincia de Chiclayo, región Lambayeque- Perú. Revista De Investigación En Psicología, 24(1), 179–195. <https://doi.org/10.15381/rinvp.v24i1.20609>

López, I. (2017). Liderazgo transformacional y satisfacción laboral en trabajadores del área de operaciones de una institución pública. Disponible en: [moz-extension://cb8a6794-fae9-4596-93d4-94af608c5050/enhanced-reader.html?openApp&pdf=https%3A%2F%2Frepositorio.ucv.edu.pe%2Fbitstream%2Fhandle%2F20.500.12692%2F8850%2F25C3%25B3pez_SIL.pdf%3Fsequence](https://cb8a6794-fae9-4596-93d4-94af608c5050/enhanced-reader.html?openApp&pdf=https%3A%2F%2Frepositorio.ucv.edu.pe%2Fbitstream%2Fhandle%2F20.500.12692%2F8850%2F25C3%25B3pez_SIL.pdf%3Fsequence)

%3D1%23page74.

Maldonado, A. (2019). Satisfacción laboral, un factor que impacta la salud de los colaboradores

- Forbes México. Forbes México. [Consulta: 8 octubre 2020]. Disponible en: <https://www.forbes.com.mx/satisfaccion-laboral-un-factor-que-impacta-la-salud-de-los-colaboradores/>.

Ministerio de Energía y Minas. (2020). Perú entre los primeros lugares del ranking mundial de producción y reservas mineras. Disponible en: <https://www.gob.pe/institucion/minem/noticias/81486-peru-entre-los-primeros-lugares-del-ranking-mundial-de-produccion-y-reservas-mineras>.

Ministerio de Energía y Minas - Perú: País Minero - Minería. (2020). Disponible en: http://www.minem.gob.pe/_detalle.php?idSector=1&idTitular=159&idMenu=sub149&idCateg=159#:~:text=A nivel mundial y latinoamericano,minera peruana%2C sino de la.

Ministerio de Energía y Minas - Perú: País Minero - Minería. (2020). Disponible en: http://www.minem.gob.pe/_detalle.php?idSector=1&idTitular=159&idMenu=sub149&idCateg=159#:~:text=A nivel mundial y latinoamericano,minera peruana%2C sino de la.

Ministerio de Energía y Minas - Perú: País Minero - Minería. (2020). Disponible en: <https://www.gob.pe/institucion/minem/noticias/84901-peru-fortalecera-su-liderazgo-y-atractivo-para-el-desarrollo-de-la-mineria-sostenible-en-pdac-2020>

Miranda, B. (2020) Coronavirus en América Latina: el problema por partida doble que provoca la pandemia para la minería de la región - BBC News Mundo. BBC News Mundo. Disponible en: https://www.bbc.com/mundo/noticias-52371359?at_custom2=facebook_page&at_custom1=%5Bpost+type%5D&at_custom4=291163EE-844E-11EA-A926-38D596E8478F&at_medium=custom7&at_custom3=BBC+News+Mundo&at_campaign=64&fbclid=IwAR3yq955mhu96XEEjUFqYq6jn1LZWG_EF2RTIydMSpp.

- Noboa, J., Barrera, G. y Rojas, D. (2019). Relación del clima organizacional con la satisfacción laboral en una empresa del sector de la construcción. *Revista Científica Ecociencia*, vol. 6, no. 1, pp. 1-24. DOI 10.21855/ecociencia.61.184. Disponible en: <http://revistas.ecotec.edu.ec/index.php/ecociencia/article/view/184>.
- Northouse, P. (2001). *Leadership Theory and Practice* (Second Edition). Thousand Oaks: Sage Publications, Inc. ISBN 9780761919254.
- Pariacuri, R. (2019). Satisfacción laboral de la Clínica San Marcos, San Juan de Lurigancho, 2019.
- Podsakoff, P.M., Mackenzie, S.B., Moorman, R.H. y Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *The Leadership Quarterly*, vol. 1, no. 2, pp. 107-142. ISSN 10489843. DOI 10.1016/1048-9843(90)90009-7.
- Quea, N. (2018). Factores de la satisfacción laboral y su relación con el clima organizacional de los trabajadores de la Compañía Minera Aruntani SAC- Moquegua 2018. S.l.: Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa. Disponible en: <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/5924>.
- Rabanal, R., & Huamán, C. (2020). Tipo de liderazgo de jefes de oficina y rendimiento laboral de trabajadores administrativos. *Revista Científica UNTRM: Ciencias Sociales Y Humanidades*, 2(2), 26-30. doi:<http://dx.doi.org/10.25127/rcsh.20192.525>
- Rafferty, A.E. y Griffin, M.A. (2004). Dimensions of transformational leadership: Conceptual and empirical extensions. DOI 10.1016/j.leaqua.2004.02.009. Disponible en: <https://www.researchgate.net/publication/222553147>.
- Ramos, R. (2020). Liderazgo transformacional de directivos e identidad corporativa en los colaboradores de la Empresa Qtzal S.A.C – Huaraz. Universidad César Vallejo. Disponible en: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/49752>.
- Redolfo, L. (2017). Liderazgo transformacional y satisfacción laboral de la Ugel. S.l.: s.n.

- Rodríguez, D., Núñez, L. y Cáceres, A. (2010). Estudio comparativo de la satisfacción laboral universitaria en el núcleo de Anzoátegui de la Universidad de Oriente. Scielo, vol. v.25. ISSN 1316-0087. Disponible en: http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316-00872010000100004.
- Rodríguez, E., Pedraja, L., & Ganga, F. (2017). La relación entre los estilos de liderazgo y el desempeño de los equipos de dirección intermedia: un estudio exploratorio desde Chile. *Contabilidad Y Negocios*, 12(23), 129-144. Recuperado a partir de <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/contabilidadNegocios/article/view/19356>.
- Rodriguez, H., Martínez, A., Orrego, J. y Vargas, J. (2018). Vista de Identificación del estilo de liderazgo en la compañía minera Punta de Lobos, Iquique-Chile. *Revista Perspectiva*. ISSN 1996-5389. Disponible en: <http://www.revistas.upagu.edu.pe/index.php/PE/article/view/594/534>.
- Romeo, M., Yepes-baldó, M. y Lins, C. (2020). Job Satisfaction and Turnover Intention Among People With Disabilities Working in Special Employment Centers: The Moderation Effect of Organizational Commitment. *Frontiers in Psychology*, vol. 11. ISSN 16641078. DOI 10.3389/fpsyg.2020.01035.
- RRHH PRESS. (2019). La satisfacción laboral cae un 3 % en España en el último año. RRHH press. Disponible en: <https://www.rrhhpress.com/tendencias/45938-la-satisfaccion-laboral-cae-un-3-en-espana-en-el-ultimo-ano>.
- Senjaya, V. y Anindita, R. (2020). The role of transformational leadership and organizational culture towards organizational commitment through job satisfaction among mining industry employees. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, vol. 18, no. 4, pp. 767-782. ISSN 16935241. DOI 10.21776/ub.jam.2020.018.04.15. Disponible en: <https://jurnaljam.ub.ac.id/index.php/jam/article/view/1675>.
- Smerek, R.E. y Peterson, M. (2007). Examining herzberg's theory: Improving Job Satisfaction among Non-Academic Employees at a University. , vol. 48. DOI 10.1007/s11162-006-9042-3.

- SMITH, P., KENDALL, L. y HULIN, C. (1969). The measurement of satisfaction in work and retirement; a strategy for the study of attitudes (Libro, 1969) [WorldCat.org]. S.l.: Chicago, Ill., Rand McNally. Disponible en: <https://www.worldcat.org/title/measurement-of-satisfaction-in-work-and-retirement-a-strategy-for-the-study-of-attitudes/oclc/23323>.
- Tamayo, M. (2017). Facultad de Ciencias Empresariales Escuela Académico profesional de Administración. S.l.: Universidad César Vallejo. Disponible en: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/11604>.
- Taylor, F. (1911). The Principles of Scientific Management. S.l.: New York: Harper and Brothers.
- Tshivhase, T. y Vilakazi, L. (2018). Job Satisfaction: What factors in the Coal Mining Industry will lead to Higher Satisfaction? International journal of management science and business administration, vol. 4, no. 6, pp. 17-25. ISSN 18495419. DOI 10.18775/ijmsba.1849-5664-5419.2014.46.1002.
- Ulate, R. (2020). Teletrabajo y su impacto en la productividad empresarial y la satisfacción laboral de los colaboradores: tendencias recientes. Tecnología en marcha [en línea], vol. v.33. [Consulta: 8 marzo 2021]. Disponible en: https://revistas.tec.ac.cr/index.php/tec_marcha/article/view/5477/5197.
- Universidad San Ignacio de Loyola (2020). Guía para la presentación de proyectos e informes de tesis. Lima: Universidad San Ignacio de Loyola, Centro de Investigación.
- Urquiza, R. (2012). Satisfacción Laboral, Y Calidad del Servicio de Salud. Médica La Paz [en línea], vol. v.18. [Consulta: 8 marzo 2021]. ISSN 1726-8958. Disponible en: http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1726-89582012000200012.
- Valderrama, E. (2019). Educational model constructivist to reduce the labor abandon at companies specialized of Parcoy. SCIÉENDO [en línea], vol. 22, no. 2, pp. 99-107.

[Consulta: 8 octubre 2020]. ISSN 2617-3735. DOI 10.17268/sciendo.2019.012.
Disponible en: <http://dx.doi.org/10.17268/sciendo.2019.012>.

- Vargas, M., Máñez, a., Cavazos, J. y Cervantes, L. (2016). Validez De Contenido De Un Instrumento De Medicion Para Medir El Liderazgo Transformacional (Validez de contenido de un instrumento de medición para el liderazgo transformacional) por Marisela Vargas Salgado, Aurora Irma Máñez-Guaderrama, Judith Cavazos Arroyo, Laura Elizabeth Cervantes Benavides :: SSRN. Revista Global de Negocios, vol. 4 (1), pp. 35-45.
- Vázquez, A. (2013). Interdependencia entre el liderazgo transformacional, cultura organizacional y cambio educativo: una reflexión. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación. ISSN 1696-4713. Disponible en: <http://www.rinace.net/reice/numeros/arts/vol11num1/art5.pdf>.
- Warr, P., Wall, T. y Cook, J. (1979). Scales for the Measurement of Some Work Attitudes and Aspects of Psychological Well-Being. Journal of Occupational Psychology. 52,129-148. S.l.: s.n.

Anexos

Anexo 1: Cuestionario de Liderazgo Transformacional.

Cuestionario	Nunca (1)	Casi Nunca (2)	A veces (3)	Casi siempre (4)	Siempre (5)
CARISMA					
1. Toma en consideración las consecuencias de las decisiones adoptadas					
2. Para mí es un modelo a seguir					
3. Actúa de modo que se gana el respeto de los demás					
4. Hace que me sienta orgulloso de pertenecer al equipo de trabajo					
5. Logra que tenga confianza en mis juicios y mis decisiones					
INSPIRACIÓN					
6. Logra que me comprometa con la visión a futuro					
7. Muestra el futuro de forma optimista					
8. Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas					
9. Me ayuda a ver los beneficios que tendré si alcanzo las metas organizacionales					
ESTIMULACIÓN INTELLECTUAL					
10. Me sugiere nuevas formas de cómo hacer mi trabajo					

11. Me ayuda a ver los problemas desde diferentes puntos de vista					
12. Me sugiere considerar distintas perspectivas cuando resuelvo problemas					
13. Me estimula a expresar mis ideas y opiniones					
CONSIDERACIÓN INDIVIDUALIZADA 14. Dedicar tiempo a enseñarme cómo realizar mi trabajo					
15. Toma en cuenta mis necesidades personales					
16. Me asigna proyectos significativos para incrementar mi desarrollo personal					

Anexo 2: Cuestionario de Satisfacción Laboral

Cuestionario	Muy Insatisfecho (1)	Insatisfecho (2)	No opino (3)	Satisfecho (4)	Muy satisfecho (5)
FACTORES EXTRÍNSECOS					
1-Las condiciones físicas del trabajo					
2. Mis compañeros de trabajo					
3. Mi superior inmediato					
4. Mi salario					
5. Relaciones entre el directivo y colaboradores en la empresa					
6. El modo en que está gestionada la empresa					
7. Mi horario de trabajo					
8. Mi estabilidad en el empleo					
FACTORES INTRÍNSECOS					
9. Libertad para elegir mi propio método de trabajar					
10. El reconocimiento que obtengo por el trabajo bien hecho					
11. La responsabilidad que se me ha asignado					
12. La posibilidad de utilizar mis capacidades					
13. Mis posibilidades de promoción (ascenso)					
14. La atención que se presta a las sugerencias que hago					
15. La variedad de tareas que realizo en mi trabajo					

Anexo 3: Matriz de Consistencia

Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Variables	Dimensiones	Metodología
¿Existe relación entre liderazgo transformacional y satisfacción laboral de la contrata minera New Horus, 2021?	Identificar la relación entre liderazgo transformacional y satisfacción laboral de la contrata minera New Horus, 2021.	Existe relación entre el liderazgo transformacional y satisfacción laboral de la contrata minera New Horus, 2021.			Tipo de investigación: Cuantitativa, de alcance correlacional
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas		Dimensiones de la variable X:	Diseño de investigación: No experimental de corte transversal-correlacional
¿Existe relación entre el carisma del liderazgo transformacional y la satisfacción laboral de la contrata minera New Horus, 2021?	Identificar la relación entre carisma del liderazgo transformacional y la satisfacción laboral de la contrata minera New Horus, 2021.	Existe relación entre el carisma del liderazgo transformacional y la satisfacción laboral de la contrata minera New Horus, 2021.	Variable X: Liderazgo Transformacional Variable Y: Satisfacción Laboral	X1: Carisma	Población: 144 colaboradores de la contrata minera New Horus
¿Existe relación entre la inspiración del liderazgo transformacional y la satisfacción laboral de la contrata minera New Horus, 2021?	Identificar la relación entre inspiración del liderazgo transformacional y la satisfacción laboral de la contrata minera New Horus, 2021.	Existe relación entre la inspiración del liderazgo transformacional y la satisfacción laboral de la contrata minera New Horus, 2021.		X2: Inspiración	
¿Existe relación entre la estimulación intelectual del liderazgo transformacional y la satisfacción laboral de la contrata minera New Horus, 2021?	Identificar la relación entre la estimulación intelectual del liderazgo transformacional y la satisfacción laboral de la contrata minera New Horus, 2021.	Existe relación entre la estimulación intelectual del liderazgo transformacional y la satisfacción laboral de la contrata minera New Horus, 2021.		X3: Estimulación intelectual	Muestra: 105 colaboradores de la contrata minera New Horus
¿Existe relación entre la consideración individualizada del liderazgo transformacional y la satisfacción laboral de la contrata minera New Horus, 2021?	Identificar la relación entre la consideración individualizada del liderazgo transformacional y la satisfacción laboral de la contrata minera New Horus, 2021.	Existe relación entre la consideración individualizada del liderazgo transformacional y la satisfacción laboral de la contrata minera New Horus, 2021.		X4: Consideración individualizada	
				Dimensiones de la variable Y:	Instrumentos de investigación: encuestas; cuestionario de Vargas et al., 2016 y cuestionario Warr, Wall y Cook, 1979.
				Y1: Factores extrínsecos	
				Y2: Factores intrínsecos	

Anexo 4: Operacionalización de las variables

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL			
DIMENSIÓN	DEFINICIÓN	INDICADOR	PREGUNTA
CARISMA	El líder tiene la habilidad de incitar un sentido de valor, identificación, respeto y orgullo. El jefe tiene la capacidad de ver lo que es realmente relevante y obtener la confianza de los colaboradores.	Valor	P1
		Identificación	P2
		Respeto	P3
		Orgullo	P4
		Confianza	P5
INSPIRACIÓN	El líder tiene la habilidad de difundir una visión, incrementar el optimismo y el entusiasmo de sus subordinados	Visión	P6
		Optimismo	P7
		Entusiasmo	P8 Y P9
ESTIMULACIÓN INTELECTUAL	El líder instruye a sus seguidores a analizar nuevos métodos para solucionar diversos problemas y razonar antes de tomar acciones, alentando a los mismos a ser creativos.	Nuevas formas	P10
		Resolución de problemas	P11
		Razonamiento	P12
		Creatividad	P13
CONSIDERACIÓN INDIVIDUALIZADA	El líder incita el aprendizaje, hace caso a las necesidades de sus subordinados y le asigna actividades significativas para su desarrollo personal.	Aprendizaje	P14
		Necesidades	P15
		Proyectos	P16
Escala valorativa	Ordinal		

SATISFACCIÓN LABORAL			
DIMENSIÓN	DEFINICIÓN	INDICADOR	PREGUNTA
Factores extrínsecos	Vinculados al contexto donde se desarrolla la actividad laboral que indaga sobre la satisfacción del trabajador con aspectos relativos a la organización del trabajo.	Condiciones físicas del trabajo	P1
		Relación con los compañeros de trabajo	P2
		Superior inmediato	P3
		Salario	P4
		Relación entre directivo y trabajadores de la empresa	P5
		Gestión de la empresa	P6
		Horario de trabajo	P7
		Estabilidad en el empleo	P8
Factores intrínsecos	Referentes a la satisfacción de trabajador con el propio contenido del trabajo.	Libertad para elegir propio método de trabajo	P9
		Reconocimiento por el trabajo bien hecho	P10
		Responsabilidad asignada	P11
		Posibilidad de utilizar las propias capacidades	P12
		Posibilidad de promoción (ascenso)	P13
		Atención a las sugerencias	P14
		Variedad de tareas que se realizan en el trabajo	P15
Escala valorativa	Ordinal		

Anexo 5: Validación de cuestionarios por Jueces Expertos

Juez 1: Mg José Antonio Quinteros Camacho

Lima, 05 de abril del 2021

Estimado Mg José Antonio Quinteros Camacho

Presente:

Por la presenta nos dirigimos a usted para solicitar su colaboración en calidad de JUEZ para validar el contenido del instrumento que lleva por título: **Cuestionario de evaluación de Liderazgo Transformacional y Satisfacción Laboral**.

Por lo expuesto anteriormente se hace entrega formal del cuestionario, la tabla de especificaciones respectivas, y el formato de validación, de la tesis **“RELACIÓN ENTRE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL DE LA CONTRATA MINERA NEW HORUS, 2021”** el cual deberá llenar de acuerdo con sus observaciones, a fin de orientar y verificar la claridad, relevancia y coherencia de los contenidos en los diversos ítems del cuestionario.

Agradecemos de antemano su colaboración y tiempo. Su apoyo nos permitirá adquirir habilidades, competencias profesionales y científicas que forman parte del proceso de investigación.

Quedamos a la espera del feedback respectivo para la mejora del presente trabajo.

Muy Atentamente:

Gabriela Barrientos Ingaruca y Kaysy Casafranca Hanco.

INSTRUMENTO PARA LA VALIDEZ DE CONTENIDO

(JUICIO DE EXPERTOS)

El presente documento tiene como finalidad validar el Cuestionario de evaluación de liderazgo transformacional y satisfacción laboral, el mismo que será aplicado a los colaboradores de la Contrata Minera New Horus, que forman parte del estudio "RELACIÓN ENTRE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL DE LA CONTRATA MINERA NEW HORUS, 2021", que corresponde a un diseño no experimental transversal.

Instrucciones

La evaluación requiere de la lectura detallada y completa de cada uno de los ítems propuestos a fin de cotejarlos de manera cualitativa con los criterios propuestos relativos a: **Claridad de la redacción, Congruencia con la dimensión y Relevancia con el ítem.** Para ello deberá asignar una valoración si el ítem presenta o no los criterios propuestos, y en caso necesario se ofrecen un espacio para las observaciones si hubiera.

Juez N°: _____

Fecha actual: 05/04/2021

Nombres y Apellidos de Juez: JOSE ANTONIO QUINTEROS CAMACHO

Profesión: ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

Institución donde labora: USIL

Años de experiencia profesional o científica: 20 años

Grado académico: MAESTRO ORD 0000-0003-1197-4954

Puesto que desempeña: DOCENTE


Firma

INVENTARIO DEL CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

INSTRUMENTO PARA FINES ESPECÍFICOS DE LA VALIDACIÓN DE CONTENIDO (JUICIO DE EXPERTO)

Calificación: Muy aceptable (5) Aceptable (4) Regular (3) Poco aceptable (2) Inaceptable (1)

VARIABLE	DIMENSIÓN	N°	ITEM	PUNTAJE	1	2	3	4	5	SUGERENCIA
Liderazgo Transformacional	Carisma	1	Toma en consideración las consecuencias de las decisiones adoptadas	Claridad					X	
				Coherencia					X	
				Relevancia				X		
		2	Para mí es un modelo a seguir.	Claridad				X		
				Coherencia					X	
				Relevancia				X		
		3	Actúa de modo que se gana el respeto de los demás.	Claridad					X	
				Coherencia					X	
				Relevancia					X	
		4	Hace que me sienta orgulloso de pertenecer al equipo de trabajo.	Claridad					X	
				Coherencia					X	
				Relevancia					X	
	Inspiración	5	Logra que tenga confianza en mis juicios y decisiones.	Claridad				X		
				Coherencia					X	
				Relevancia					X	
		6	Logra que me comprometa con la visión a futuro	Claridad					X	
				Coherencia					X	
				Relevancia					X	
		7	Muestra el futuro de forma optimista	Claridad					X	
				Coherencia					X	
				Relevancia					X	
	9			Claridad					X	
				Coherencia					X	
				Relevancia					X	

		Me ayuda a ver los beneficios que tendré si alcanzo las metas organizacionales	Coherencia				X	
			Relevancia				X	
Estimulación Intelectual	10	Me sugiere nuevas formas de cómo hacer mi trabajo	Claridad				X	
			Coherencia				X	
			Relevancia				X	
	11	Me ayuda a ver los problemas desde diferentes puntos de vista	Claridad				X	
			Coherencia				X	
			Relevancia				X	
	12	Me sugiere considerar distintas perspectivas cuando resuelvo problemas	Claridad				X	
			Coherencia				X	
			Relevancia				X	
	13	Me estimula a expresar mis ideas y opiniones	Claridad				X	
			Coherencia				X	
			Relevancia				X	
Consideración Individualizada	14	Dedica tiempo a enseñarme cómo realizar mi trabajo	Claridad				X	
			Coherencia				X	
			Relevancia				X	
	15	Toma en cuenta mis necesidades personales	Claridad				X	
			Coherencia				X	
			Relevancia				X	
	16	Me asigna proyectos significativos para incrementar mi desarrollo personal	Claridad				X	
			Coherencia				X	
			Relevancia				X	

INVENTARIO DEL CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE SATISFACCIÓN LABORAL

INSTRUMENTO PARA FINES ESPECÍFICOS DE LA VALIDACIÓN DE CONTENIDO (JUICIO DE EXPERTO)

Calificación: Muy aceptable (5) Aceptable (4) Regular (3) Poco aceptable (2) Inaceptable (1)

VARIABLE	DIMENSIÓN	N°	ITEM	PUNTAJE	1	2	3	4	5	SUGERENCIA
Satisfacción Laboral	Factores Extrínsecos	1	Las condiciones físicas del trabajo	Claridad					X	
				Coherencia				X		
				Relevancia				X		
		2	Mis compañeros de trabajo	Claridad				X		
				Coherencia				X		
				Relevancia				X		
		3	Mi superior inmediato	Claridad				X		
				Coherencia				X		
				Relevancia				X		
		4	Mi salario	Claridad					X	
				Coherencia					X	
				Relevancia					X	
		5	Relaciones entre el directivo y colaboradores en la empresa	Claridad					X	
				Coherencia					X	
				Relevancia					X	
		6	El modo en que está gestionada la empresa	Claridad					X	
				Coherencia					X	
				Relevancia					X	
		7	Mi horario de trabajo	Claridad					X	
				Coherencia					X	

	Factores Intrínsecos	8	Mi estabilidad en el empleo	Relevancia						X	
				Claridad						X	
				Coherencia						X	
		9	La libertad para elegir mi propio método de trabajar	Relevancia						X	
				Claridad					X		
				Coherencia					X		
		10	El reconocimiento que obtengo por el trabajo bien hecho	Relevancia						X	
				Claridad						X	
				Coherencia						X	
		11	La responsabilidad que se me ha asignado	Relevancia						X	
				Claridad					X		
				Coherencia					X		
		12	La posibilidad de utilizar mis capacidades	Relevancia						X	
				Claridad						X	
				Coherencia						X	
		13	Mis posibilidades de promoción (ascenso)	Relevancia						X	
				Claridad						X	
				Coherencia						X	
		14	La atención que se presta a las sugerencias que hago	Relevancia						X	
				Claridad						X	
				Coherencia						X	
		15	La variedad de tareas que realizo en mi trabajo	Relevancia						X	
				Claridad					X		
				Coherencia						X	
				Relevancia						X	

Juez 2: Mg Juan Carlos Montero Ordinola

Lima, 14 de abril del 2021

Estimado Mg Juan Carlos Montero Ordinola

Presente:

Por la presenta nos dirigimos a usted para solicitar su colaboración en calidad de JUEZ para validar el contenido del instrumento que lleva por título: **Cuestionario de evaluación de Liderazgo Transformacional y Satisfacción Laboral**.

Por lo expuesto anteriormente se hace entrega formal del cuestionario, la tabla de especificaciones respectivas, y el formato de validación, de la tesis **“RELACIÓN ENTRE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL DE LA CONTRATA MINERA NEW HORUS, 2021”** el cual deberá llenar de acuerdo con sus observaciones, a fin de orientar y verificar la claridad, relevancia y coherencia de los contenidos en los diversos ítems del cuestionario.

Agradecemos de antemano su colaboración y tiempo. Su apoyo nos permitirá adquirir habilidades, competencias profesionales y científicas que forman parte del proceso de investigación.

Quedamos a la espera del feedback respectivo para la mejora del presente trabajo.

Muy Atentamente:

Gabriela Barrientos Ingaruca y Kaysy Casafranca Hancoco.

INSTRUMENTO PARA LA VALIDEZ DE CONTENIDO

(JUICIO DE EXPERTOS)

El presente documento tiene como finalidad validar el Cuestionario de evaluación de liderazgo transformacional y satisfacción laboral, el mismo que será aplicado a los colaboradores de la Contrata Minera New Horus, que forman parte del estudio "RELACIÓN ENTRE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL DE LA CONTRATA MINERA NEW HORUS, 2021", que corresponde a un diseño no experimental transversal.

Instrucciones

La evaluación requiere de la lectura detallada y completa de cada uno de los ítems propuestos a fin de cotejarlos de manera cualitativa con los criterios propuestos relativos a: **Claridad de la redacción, Congruencia con la dimensión y Relevancia con el ítem**. Para ello deberá asignar una valoración si el ítem presenta o no los criterios propuestos, y en caso necesario se ofrecen un espacio para las observaciones si hubiera.

Juez N°:

Fecha actual: 14 DE ABRIL 2021

Nombres y Apellidos de Juez: JUAN CARLOS MONTERO ORDINOLA

Profesión: PSICÓLOGO

Institución donde labora: UNIVERSIDAD SAN IGNACIO DE LOYOLA

Años de experiencia profesional o científica: 43 AÑOS

Grado académico: MASTER EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

Puesto que desempeña: DOCENTE



Firma

3.

INVENTARIO DEL CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

INSTRUMENTO PARA FINES ESPECÍFICOS DE LA VALIDACIÓN DE CONTENIDO (JUICIO DE EXPERTO)

Calificación: Muy aceptable (5) Aceptable (4) Regular (3) Poco aceptable (2) Inaceptable (1)

VARIABLE	DIMENSIÓN	Nº	ITEM	PUNTAJE	1	2	3	4	5	SUGERENCIA
Liderazgo Transformacional	Carisma	1	Toma en consideración las consecuencias de las decisiones adoptadas	Claridad					x	
				Coherencia					X	
				Relevancia					X	
		2	Para mí es un modelo a seguir.	Claridad					X	
				Coherencia					X	
				Relevancia					X	
		3	Actúa de modo que se gana el respeto de los demás.	Claridad					X	
				Coherencia					X	
				Relevancia					X	
		4	Hace que me sienta orgulloso de pertenecer al equipo de trabajo.	Claridad					X	
				Coherencia					X	
				Relevancia					X	
	Inspiración	5	Logra que tenga confianza en mis juicios y decisiones.	Claridad					X	
				Coherencia					X	
				Relevancia					X	
		6	Logra que me comprometa con la visión a futuro	Claridad					X	
				Coherencia					X	
				Relevancia					X	
		7	Muestra el futuro de forma optimista	Claridad					X	
				Coherencia					X	
				Relevancia					X	
		8	Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas	Claridad					X	
				Coherencia					X	
				Relevancia					X	
		9	Me ayuda a ver los beneficios que tendré si alcanzo las metas organizacionales	Claridad					X	
				Coherencia					X	

			Relevancia					X	
Estimulación Intelectual	10	Me sugiere nuevas formas de cómo hacer mi trabajo	Claridad					X	
			Coherencia					X	
			Relevancia					X	
	11	Me ayuda a ver los problemas desde diferentes puntos de vista	Claridad					X	
			Coherencia					X	
			Relevancia					X	
	12	Me sugiere considerar distintas perspectivas cuando resuelvo problemas	Claridad					X	
			Coherencia					X	
			Relevancia					X	
	13	Me estimula a expresar mis ideas y opiniones	Claridad					X	
			Coherencia					X	
			Relevancia					X	
Consideración Individualizada	14	Dedica tiempo a enseñarme cómo realizar mi trabajo	Claridad					X	
			Coherencia					X	
			Relevancia					X	
	15	Toma en cuenta mis necesidades personales	Claridad					X	
			Coherencia					X	
			Relevancia					X	
	16	Me asigna proyectos significativos para incrementar mi desarrollo personal	Claridad				X		
			Coherencia					X	
			Relevancia					X	

INVENTARIO DEL CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE SATISFACCIÓN LABORAL

INSTRUMENTO PARA FINES ESPECÍFICOS DE LA VALIDACIÓN DE CONTENIDO (JUICIO DE EXPERTO)

Calificación: Muy aceptable (5) Aceptable (4) Regular (3) Poco aceptable (2) Inaceptable (1)

VARIABLE	DIMENSIÓN	Nº	ITEM	PUNTAJE	1	2	3	4	5	SUGERENCIA
Satisfacción Laboral	Factores Extrínsecos	1	Las condiciones físicas del trabajo	Claridad					X	
				Coherencia					X	
				Relevancia					X	
		2	Mis compañeros de trabajo	Claridad					X	
				Coherencia					X	
				Relevancia					X	
		3	Mi superior inmediato	Claridad					X	
				Coherencia					X	
				Relevancia					X	
		4	Mi salario	Claridad				X		
				Coherencia					X	
				Relevancia					X	
		5	Relaciones entre el directivo y colaboradores en la empresa	Claridad					X	
				Coherencia					X	
				Relevancia					X	
		6	El modo en que está gestionada la empresa	Claridad				X		
				Coherencia					X	
				Relevancia					X	
		7	Mi horario de trabajo	Claridad					X	
				Coherencia					X	
				Relevancia					X	
		8	Mi estabilidad en el empleo	Claridad					X	
				Coherencia					X	

	Factores Intrínsecos			Relevancia					X	
		9	La libertad para elegir mi propio método de trabajar	Claridad					X	
				Coherencia					X	
				Relevancia					X	
		10	El reconocimiento que obtengo por el trabajo bien hecho	Claridad					X	
				Coherencia					X	
				Relevancia					X	
		11	La responsabilidad que se me ha asignado	Claridad					X	
				Coherencia					X	
				Relevancia					X	
		12	La posibilidad de utilizar mis capacidades	Claridad					X	
				Coherencia					X	
				Relevancia					X	
		13	Mis posibilidades de promoción (ascenso)	Claridad					X	
				Coherencia					X	
				Relevancia					X	
		14	La atención que se presta a las sugerencias que hago	Claridad					X	
				Coherencia					X	
				Relevancia					X	
		15	La variedad de tareas que realizo en mi trabajo	Claridad					X	
				Coherencia					X	
				Relevancia					X	

Juez 3: Dr. Justo Jorge Centeno Pablo

Lima, 17 de abril del 2021

Estimado Prof. Jorge Centeno

Presente:

Por la presenta nos dirigimos a usted para solicitar su colaboración en calidad de JUEZ para validar el contenido del instrumento que lleva por título: **Cuestionario de evaluación de Liderazgo Transformacional y Satisfacción Laboral**.

Por lo expuesto anteriormente se hace entrega formal del cuestionario, la tabla de especificaciones respectivas, y el formato de validación, de la tesis **“RELACIÓN ENTRE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL DE LA CONTRATA MINERA NEW HORUS, 2021”** el cual deberá llenar de acuerdo con sus observaciones, a fin de orientar y verificar la claridad, relevancia y coherencia de los contenidos en los diversos ítems del cuestionario.

Agradecemos de antemano su colaboración y tiempo. Su apoyo nos permitirá adquirir habilidades, competencias profesionales y científicas que forman parte del proceso de investigación.

Quedamos a la espera del feedback respectivo para la mejora del presente trabajo.

Muy Atentamente:

Gabriela Barrientos Ingaruca y Kaysy Casafranca Hanco.

INSTRUMENTO PARA LA VALIDEZ DE CONTENIDO

(JUICIO DE EXPERTOS)

El presente documento tiene como finalidad validar el Cuestionario de evaluación de liderazgo transformacional y satisfacción laboral, el mismo que será aplicado a los colaboradores de la Contrata Minera New Horus, que forman parte del estudio "RELACIÓN ENTRE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL DE LA CONTRATA MINERA NEW HORUS, 2021", que corresponde a un diseño no experimental transversal.

Instrucciones

La evaluación requiere de la lectura detallada y completa de cada uno de los ítems propuestos a fin de cotejarlos de manera cualitativa con los criterios propuestos relativos a: **Claridad de la redacción, Congruencia con la dimensión y Relevancia con el ítem.** Para ello, deberá asignar una valoración si el ítem presenta o no los criterios propuestos, y en caso necesario se ofrecen un espacio para las observaciones si hubiera.

Juez N°: _____

Fecha actual: 17 de abril 2021 _____

Nombres y Apellidos de Juez: Justo Jorge Centeno Pablo _____

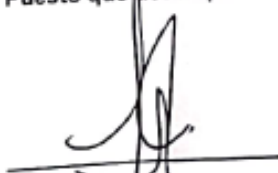
Profesión: Administrador de empresas _____

Institución donde labora: Universidad San Ignacio de Loyola _____

Años de experiencia profesional o científica: 22 años _____

Grado académico: Doctor en Administración _____

Puesto que desempeña: Profesor del CEUSIL _____


Firma

3.

INVENTARIO DEL CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

INSTRUMENTO PARA FINES ESPECÍFICOS DE LA VALIDACIÓN DE CONTENIDO (JUICIO DE EXPERTO)

Calificación: Muy aceptable (5) Aceptable (4) Regular (3) Poco aceptable (2) Inaceptable (1)

VARIABLE	DIMENSIÓN	Nº	ITEM	PUNTAJE	1	2	3	4	5	SUGERENCIA
Liderazgo Transformacional	Carisma	1	Toma en consideración las consecuencias de las decisiones adoptadas	Claridad					x	
				Coherencia					x	
				Relevancia					x	
		2	Para mí es un modelo a seguir.	Claridad					x	
				Coherencia				x		
				Relevancia					x	
		3	Actúa de modo que se gana el respeto de los demás.	Claridad					x	
				Coherencia				x		
				Relevancia					x	
		4	Hace que me sienta orgulloso de pertenecer al equipo de trabajo.	Claridad					x	
				Coherencia					x	
				Relevancia					x	
		5	Logra que tenga confianza en mis juicios y decisiones.	Claridad					x	
				Coherencia				x		
				Relevancia					x	
	Inspiración	6	Logra que me comprometa con la visión a futuro	Claridad					x	
				Coherencia					x	
				Relevancia					x	
		7	Muestra el futuro de forma optimista	Claridad					x	
				Coherencia					x	
				Relevancia					x	
		8	Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas	Claridad					x	
				Coherencia				x		
		9		Relevancia					x	
				Claridad					x	

		Me ayuda a ver los beneficios que tendré si alcanzo las metas organizacionales	Coherencia				x		
			Relevancia					x	
Estimulación Intelectual	10	Me sugiere nuevas formas de cómo hacer mi trabajo	Claridad					x	
			Coherencia					x	
			Relevancia					x	
	11	Me ayuda a ver los problemas desde diferentes puntos de vista	Claridad					x	
			Coherencia				x		
			Relevancia					x	
	12	Me sugiere considerar distintas perspectivas cuando resuelvo problemas	Claridad				x		
			Coherencia				x		
			Relevancia					x	
	13	Me estimula a expresar mis ideas y opiniones	Claridad					x	
			Coherencia				x		
			Relevancia					x	
Consideración Individualizada	14	Dedica tiempo a enseñarme cómo realizar mi trabajo	Claridad					x	
			Coherencia					x	
			Relevancia					x	
	15	Toma en cuenta mis necesidades personales	Claridad					x	
			Coherencia				x		
			Relevancia					x	
	16	Me asigna proyectos significativos para incrementar mi desarrollo personal	Claridad					x	
			Coherencia				x		
			Relevancia				x		

INVENTARIO DEL CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE SATISFACCIÓN LABORAL

INSTRUMENTO PARA FINES ESPECÍFICOS DE LA VALIDACIÓN DE CONTENIDO (JUICIO DE EXPERTO)

Calificación: Muy aceptable (5) Aceptable (4) Regular (3) Poco aceptable (2) Inaceptable (1)

VARIABLE	DIMENSIÓN	Nº	ITEM	PUNTAJE	1	2	3	4	5	SUGERENCIA
Satisfacción Laboral	Factores Extrínsecos	1	Las condiciones físicas del trabajo	Claridad					x	
				Coherencia					x	
				Relevancia					x	
		2	Mis compañeros de trabajo	Claridad					x	
				Coherencia					x	
				Relevancia					x	
		3	Mi superior inmediato	Claridad					x	
				Coherencia					x	
				Relevancia					x	
		4	Mi salario	Claridad					x	
				Coherencia				x		
				Relevancia				x		
		5	Relaciones entre el directivo y colaboradores en la empresa	Claridad					x	
				Coherencia					x	
				Relevancia					x	
		6	El modo en que está gestionada la empresa	Claridad					x	
				Coherencia				x		
				Relevancia					x	
		7	Mi horario de trabajo	Claridad					x	
				Coherencia				x		
				Relevancia					x	
		8	Mi estabilidad en el empleo	Claridad				x		
				Coherencia				x		
				Relevancia				x		
		9	La libertad para elegir mi propio método de trabajar	Claridad					x	

	Factores Intrínsecos			Coherencia					x	
				Relevancia					x	
		10	El reconocimiento que obtengo por el trabajo bien hecho	Claridad					x	
				Coherencia				x		
				Relevancia				x		
		11	La responsabilidad que se me ha asignado	Claridad					x	
				Coherencia				x		
				Relevancia					x	
		12	La posibilidad de utilizar mis capacidades	Claridad					x	
				Coherencia					x	
				Relevancia					x	
		13	Mis posibilidades de promoción (ascenso)	Claridad					x	
				Coherencia				x		
				Relevancia					x	
		14	La atención que se presta a las sugerencias que hago	Claridad					x	
				Coherencia				x		
				Relevancia					x	
		15	La variedad de tareas que realizo en mi trabajo	Claridad					x	
				Coherencia				x		
				Relevancia					x	

Anexo 6: Coeficiente de Aiken

Liderazgo Transformacional

JUECES		JUEZ 1			JUEZ 2			JUEZ 3			SUMA	V AIKEN
ITEM	CL	CO	RE	CL	CO	RE	CL	CO	RE			
LT1	5	5	4	5	5	5	5	5	5	44	0.98	
LT2	4	5	4	5	5	5	5	4	5	42	0.93	
LT3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	44	0.98	
LT4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	1.00	
LT5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	43	0.96	
LT6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	1.00	
LT7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	1.00	
LT8	5	5	5	5	5	5	4	5	5	44	0.98	
LT9	5	5	5	5	5	5	5	4	5	44	0.98	
LT10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	1.00	
LT11	5	5	5	5	5	5	5	4	5	44	0.98	
LT12	5	5	5	5	5	5	4	4	5	43	0.96	
LT13	5	5	5	5	5	5	5	4	5	44	0.98	
LT14	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	1.00	
LT15	5	5	5	5	5	5	5	4	5	44	0.98	
LT16	4	5	4	4	5	5	5	4	4	40	0.89	
VALOR DE AIKEN											0.97	

CL: CLARIDAD; CO: COHERENCIA; RE: RELEVANCIA

Satisfacción Laboral

JUECES		JUEZ 1			JUEZ 2			JUEZ 3			SUMA	V AIKEN
ITEM	CL	CO	RE	CL	CO	RE	CL	CO	RE			
SL1	5	4	5	5	5	5	5	5	5	44	0.98	
SL2	4	4	4	5	5	5	5	5	5	42	0.93	
SL3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	42	0.93	
SL4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	42	0.93	
SL5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	44	0.98	
SL6	5	5	5	5	5	5	5	4	5	44	0.98	
SL7	5	5	5	5	5	5	5	4	5	44	0.98	
SL8	5	5	5	5	5	5	4	4	4	42	0.93	
SL9	4	4	5	5	5	5	5	5	5	43	0.96	
SL10	5	5	5	5	5	5	5	4	4	43	0.96	
SL11	4	4	5	5	5	5	5	4	5	42	0.93	
SL12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	1.00	
SL13	5	5	5	5	5	5	5	4	5	44	0.98	
SL14	5	5	5	5	5	5	5	4	5	44	0.98	
SL15	4	5	5	5	5	5	5	4	5	43	0.96	
VALOR DE AIKEN											0.96	

CL: CLARIDAD; CO: COHERENCIA; RE: RELEVANCIA

Anexo 7: Carta de Autorización de la empresa New Horus.



Lima, 24 de Mayo 2021

Dr. Justo Fernando Balmaceda Quiros
Vicerrector Académico
Universidad San Ignacio de Loyola

Tengo el agrado de dirigirme a Ud. para hacerle llegar la Carta de Autorización de NEW HORUS S.A.C con RUC: 20522024342 para autorizar el uso de datos e información de NEW HORUS S.A.C.

Además, a través de este medio autorizo a la Universidad San Ignacio de Loyola publicar las versiones impresa y digital del presente trabajo en la Biblioteca y en el repositorio de la página web de la Universidad, con toda la información recopilada por la Srta. Gabriela Beatriz Barrientos Ingaruca y la Srta. Kaysy Gianella Sonia Casafranca Hancoo donde se menciona los resultados del Proyecto/Informe Profesional de la Empresa NEW HORUS S.A.C, con fines exclusivamente académicos para la obtención del título profesional a través del desarrollo del Proyecto /Informe Profesional presentado por la Bachiller Gabriela Beatriz Barrientos Ingaruca, con DNI 74297961 y la Bachiller Kaysy Gianella Sonia Casafranca Hancoo, con DNI 73091141.

Sin otro particular me despido,

NEW HORUS S.A.C.

EDGARDO HUARCAYA MARTINEZ
GERENTE GENERAL

DNI No 09910708

Anexo 8: FODA de la empresa New Horus

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
• 11 años de experiencia y especialización en trabajos en minería.	• Incorporación de nuevas tecnologías en la renovación de equipos y maquinarias.
• Maquinarias y equipos con tecnología de punta.	• El Perú es uno de los países con mayor atractivo para la inversión minera.
• Calidad de los servicios ofrecidos al Cliente.	• Alianzas Estratégicas: En el sector minero internacional las fusiones y adquisiciones se han convertido en una manera de ingresar a nuevos mercados o ampliar la capacidad de negociación.
• Gestión de operaciones alineadas a normas y estándares internacionales.	
• Capacidad financiera.	
• Personal calificado en operación.	
DEBILIDADES	AMENAZAS
• Labores concentradas alrededor de un solo cliente.	• Presencia de legislación cambiante y en constante fiscalización.
	• Competencia agresiva en el giro de negocio de la organización.
• Equipos y maquinarias que cumplieron su ciclo operativo.	• Potenciales competidores con mayor respaldo financiero
	• Incremento de requisitos para los contratos con el cliente
• Limitada disponibilidad de personal que no vive en zonas aledañas.	• Inestabilidad política-económica
	• Posible retraso (incumplimiento) de los trabajos por el estado de emergencia.

Anexo 9: Autorización del autor para uso de Cuestionario de Liderazgo Transformacional

Autorización para uso de Cuestionario de Liderazgo Transformacional

kasy casafranca <kasygianella@gmail.com>
to auroramayne@ yahoo.com, Gabriela

Wed, Mar 31, 1:04 PM

Estimada Dra. Aurora Máñez Guaderrama,

Esperamos se encuentre bien. Nosotras somos las bachilleres Kasy Casafranca y Gabriela Barrientos. Somos alumnas de la universidad San Ignacio de Loyola en Lima Perú. Actualmente estamos realizando una tesis para optar al grado de Licenciada en Administración. Nuestra tesis tiene por título "Relación entre Liderazgo Transformacional y Satisfacción Laboral de la contrata minera New Horus, 2021"

Hemos visto su cuestionario de Liderazgo Transformacional en su investigación que lleva por título "Validez De Contenido De Un Instrumento De Medición Para Medir El Liderazgo Transformacional" y estamos interesadas en utilizarlo, por lo que solicitamos su autorización para poder emplearlo en nuestra tesis.

Esperamos su respuesta, gracias de antemano. Dios la bendiga.

Saludos cordiales,
Kasy Casafranca y Gabriela Barrientos.

Aurora Maynez
to me, Gabriela

Wed, Mar 31, 5:50 PM

Hola Kasy y Gabriela,
Por supuesto que pueden utilizarlo. Espero les sea útil en su trabajo de investigación.
Saludos cordiales,

Enviado desde mi iPhone

El 31 mar 2021, a la(s) 12:04, kasy casafranca <kasygianella@gmail.com> escribió:

Anexo 10: Autorización del autor para uso de Cuestionario de Satisfacción Laboral

Authorization to use the Job Satisfaction Questionnaire 

 **kaysy casafranca** <kaysygianella@gmail.com>
to p.warr ▾

Sun, Mar 28, 8:22 PM ☆ ↶ ⋮

Dear Professor Peter Warr,

Hope you are doing well. We are Kaysy Casafranca and Gabriela Barrientos. We are students of the San Ignacio de Loyola University in Lima Peru. We are currently doing a thesis to obtain an Administration Degree. Our thesis is titled "Relationship between Transformational Leadership and Job Satisfaction of the New Horus mining contract, 2021"

We have seen your Job Satisfaction questionnaire in your research titled "Scales for the Measurement of Some Work Attitudes and Aspects of Psychological Well-Being" and we are interested in using it, so we request your authorization to be able to use it in our thesis.

We await your prompt reply. Thank you very much and best regards,

Kaysy Casafranca and Gabriela Barrientos.

 **Peter Warr**
to me ▾

Mon, Mar 29, 2:34 AM ☆ ↶ ⋮

Thank you for your interest. Use of the scale will be fine.

Peter Warr

On 29 Mar 2021, at 02:22, kaysy casafranca <kaysygianella@gmail.com> wrote:
