

# Revista de Ciencias Sociales

# Liderazgo transformacional y su relación con la felicidad en el trabajo: Empresas sinaloenses del sector agroindustrial

Canal Carrillo, Andrés Iván\*

Ovalles-Toledo, Luiz Vicente\*\*

Sandoval Barraza, Lidyeth Azucena\*\*\*

Valdez Palazuolos, Omar\*\*\*\*

## Resumen

El liderazgo transformacional es una disciplina que guía las organizaciones en un proceso de gestión de su capital humano, que propicia ambientes mucho más productivos, generadores de ventajas competitivas únicas e inimitables. El objetivo de esta investigación es determinar la relación entre el liderazgo transformacional y la felicidad en el trabajo, entendiendo la felicidad en el trabajo bajo tres dimensiones principales: Satisfacción laboral, compromiso organizativo afectivo, compromiso organizacional. Se realiza una investigación con enfoque cuantitativo, de alcance descriptivo, correlacional con una población de 700 trabajadores y una muestra de 120 colaboradores, tomando como base los estudios de Fisher (2010); y, Salas-Vallina et al. (2017). Se aplicaron técnicas de estadística descriptiva, análisis de regresión simple y multivariada. Como resultado se encontró una correlación directa entre el liderazgo transformacional y la felicidad en el trabajo, determinando cómo este puede ser un factor importante en la productividad del capital humano. Se concluye que la implementación del liderazgo transformacional favorece el desarrollo de nuevas competencias, fomenta la creatividad e innovación, e influye positivamente en la felicidad en el trabajo, de esta forma cuando los trabajadores son felices presentan mejores resultados y mejora la productividad del capital humano.

**Palabras clave:** Liderazgo transformacional; felicidad; capital humano; satisfacción en el trabajo; productividad laboral.

---

\* Candidato a Doctor en Administración Estratégica. Profesor de Catedra en la Universidad Autónoma de Sinaloa, Sinaloa, México. E-mail: [andrescanal@gmail.com](mailto:andrescanal@gmail.com) ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0875-5198>

\*\* Doctor en Administración. Profesor de Tiempo Completo en la Universidad Autónoma de Sinaloa, Sinaloa, México. E-mail: [luiz.ovalles@uas.edu.mx](mailto:luiz.ovalles@uas.edu.mx) ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0289-3394>

\*\*\* Doctora en Ciencias Administrativas. Profesora de Asignatura en la Universidad Autónoma de Sinaloa, Sinaloa, México. E-mail: [azucena\\_sandoval@uas.edu.mx](mailto:azucena_sandoval@uas.edu.mx) ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1580-3645>

\*\*\*\* Doctor en Administración. Profesor e Investigador de la Facultad de Contaduría y Administración en la Universidad Autónoma de Sinaloa, Sinaloa, México. E-mail: [omar.valdez@uas.edu.mx](mailto:omar.valdez@uas.edu.mx) ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8585-9305>

# **Transformational leadership and its relationship with happiness at work: Sinaloan companies in the agro-industrial sector**

## **Abstract**

Transformational leadership is a discipline that guides organizations in a human capital management process that fosters much more productive environments, generators of unique and inimitable competitive advantages. The main objective of this research is to determine the relationship between transformational leadership and happiness at work, understanding happiness at work under three main dimensions: Job satisfaction, affective organizational commitment, and organizational commitment. Using a research with a quantitative approach, descriptive, correlational with a population of 700 workers and a sample of 120 collaborators and based on the studies by Fisher (2010); and, Salas-Vallina et al. (2017), descriptive statistics techniques, simple and multivariate regression analysis were applied. As a result, a direct correlation was found between transformational leadership and happiness at work and how this can be an important factor in the productivity of human capital. It is therefore concluded that the implementation of transformational leadership favors the development of new skills, encourages creativity and innovation, and positively influences happiness at work, in this way when workers are happy they present better results and improve productivity. human capital.

**Keywords:** Transformational leadership; happiness; human capital; job satisfaction; labor productivity.

## **Introducción**

La actual dinámica organizacional ha obligado a las empresas a adoptar esquemas basados en la eficiencia y eficacia, sustentados en el aumento de la productividad del capital humano dentro de la organización. No obstante, existen muchos factores que influyen y pueden condicionar tal productividad, uno de estos condicionantes en la gran mayoría de casos, es la manera en la que se ejerce el liderazgo, el cual afecta de manera directa las actividades realizadas. Por lo cual, señalan Pando et al. (2022), es importante animar a las personas a incluirse espontáneamente al trabajo, con emoción, ilusión, así como confianza en sí mismos para el logro de metas y objetivos.

En ese sentido, se ha descubierto que las personas que se sienten mejor en el trabajo se esfuerzan más en sus tareas y logran un

mayor nivel de desempeño. Al respecto, la investigación de Peiró et al. (2019), muestran que cuando las personas están más satisfechas con sus trabajos, tienen un mayor rendimiento y desarrollan una mayor productividad y calidad; por lo cual, han demostrado que el bienestar puede ayudar a predecir el rendimiento del capital humano dentro de las organizaciones.

Por tanto, este aspecto del capital humano sigue siendo estudiado y, con el tiempo, ha ido cambiando el enfoque ante el impacto que tiene en todos los aspectos de las organizaciones, llegando a considerarse como la felicidad; dentro de una organización, está sujeta a las situaciones individuales de cada persona siendo un factor importante en la calidad del desempeño de los trabajadores.

De esta forma, hoy en día las organizaciones están considerando dejar de lado el liderazgo transaccional clásico que

produce con el paso del tiempo desmotivación, a utilizar el liderazgo transformacional para crear mayores niveles de felicidad y con ello incidir en un mejor desempeño del trabajador.

El liderazgo transformacional, ha sido considerado como uno de los liderazgos más adecuado para impulsar nuevos procesos, desarrollar la creatividad y generar un buen clima laboral (Stewart, 2006; Hur, Van den Berg y Wilderom, 2011; Jiménez, Fernández y Sánchez, 2019; Zhang et al., 2021; Parra, Rocha y Durán, 2021). En los últimos años, la búsqueda de cambios y transformaciones en las organizaciones ha ido creciendo, con el único objetivo de que estas sean innovadoras, por ello, el papel que juega el liderazgo en los procesos de innovación ha sido objeto de la atención de los investigadores.

Por su parte, la investigación sobre la felicidad en el trabajo es un tema dinámico y actual. En este sentido, Amozorrutia (2017), colaboradora de la revista Forbes México y quien hace parte del equipo de “*Great Place To Work*”, empresa dedicada al estudio de los ambientes laborales a nivel mundial, indica que el secreto está en apostarle a un liderazgo basado en la confianza que genere bienestar y felicidad en el trabajo. Estos últimos pueden percibirse como activos intangibles que permiten la creación de mejores ambientes laborales.

En este mismo estudio, Amozorrutia (2017) indica que como parte de los resultados de una de las mediciones más completas en cuando al tema de ambiente laboral y los mejores lugares de trabajo en México, se encontró que los colaboradores que trabajan en organizaciones con un ambiente de alta confianza, donde sienten orgullo por lo que hacen, disfrutan convivir con sus compañeros de trabajo, y donde pueden ser ellos mismos, mantienen niveles altos de compromiso y de satisfacción en el trabajo. El 80% de los colaboradores de estas empresas sienten que sus lugares de trabajo son psicológica y emocionalmente saludables para trabajar, y 82% expresa el hecho de disfrutar colaborar en ellas.

Por su parte, Fisher (2010) ha

propuesto que las personas son felices en las organizaciones en función de cuatro variables: El entorno, las características personales, la interacción de la persona con el medio, así como la voluntad propia de ser feliz. Lo anteriormente expuesto por este autor, ratifica la necesidad imperante que tienen las organizaciones de encontrar líderes que sean capaces de generar una transformación al interior de las empresas.

En ese contexto, Fisher (2010); y, Salas (2013), afirman que la motivación, el bienestar individual y la satisfacción laboral, son aspectos que se consideran parte del núcleo de la felicidad en el trabajo y pueden tener una importante conexión en cómo se maneja el liderazgo en las organizaciones. En ambientes tan competitivos como los de hoy en día, se hace indispensable, entonces, entender el papel que juegan los directivos de las instituciones en la búsqueda de una mejor gestión de los recursos humanos, económicos y tecnológicos.

## 1. Conceptualización del liderazgo transformacional

El liderazgo transformacional fue nombrado por primera vez en la década de los 70's por Burns (1978), quien definía al líder transformacional como alguien que busca tanto el potencial en sus colaboradores como satisfacer las necesidades, generando un compromiso con la organización; asimismo, Perilla-Toro y Gómez-Ortiz (2017) señalan que el liderazgo transformacional implica la relación de estimulación y elevación mutua que convierte a los seguidores en líderes, así como puede convertir a los líderes en agentes morales y de cambio.

Por su parte, Bass (1990) desarrolló el tema del liderazgo transformacional propuesto por Burns (1978), explicando que, a través de éste, el líder debe motivar a los seguidores a lograr un desempeño que supera las expectativas transformando las actitudes y los valores de sus seguidores. Este estilo de liderazgo, de acuerdo con Perilla-

Toro y Gómez-Ortiz (2017), es un proceso de influencia, en el cual los líderes deben promover en sus colaboradores una manera distinta de verse a sí mismo, visualizar los retos y las oportunidades a su alrededor, como mecanismos para el crecimiento personal de cada uno de ellos.

Bass y Avolio (2002), retoman el concepto del liderazgo transformacional y plantean que este debe ser un proceso enfocado en la estimulación de la conciencia de los trabajadores, con el objetivo de convertirlo en seguidores productivos, capaces de aceptar un compromiso con el alcance de los objetivos estratégicos organizacionales, dejando a un lado sus intereses particulares y centrándose en el interés colectivo. Para Leithwood y Jantzi (2000); y, Velásquez (2006), el liderazgo transformacional es un estilo muy definido en el que hay un cambio positivo en los seguidores, centrándose en transformar a otros, donde existe una ayuda mutua, armonía, con un enfoque integral hacia la organización, lo cual debe llevar a un aumento en la motivación, la moral, la felicidad y la productividad de los seguidores.

En las definiciones anteriores se puede ver que el liderazgo transformacional, afecta las actitudes para generar un cambio y mejorar la motivación de los seguidores y, por lo tanto, impulsarles a alcanzar nuevos retos. Este estilo hace que cobre sentido la tarea que están realizando y se genere un mayor compromiso con la organización; para el líder transformacional lo anterior no es tarea fácil, pero tampoco imposible, es cuestión también de entender la posición en la que se está y cómo se puede influir en otras personas.

Para Burns (1978), el liderazgo transaccional y el liderazgo transformacional se construyen uno sobre el otro; mientras que para Avolio y Bass (2001), son liderazgos completamente opuestos, están en extremos distintos. Sobre esto, Leithwood y Jantzi (2000) dan una nueva visión, indicando que son complementarios, debido a que los procesos transaccionales, se ocupan de los procesos básicos de la organización; y los transformacionales, van un poco más allá,

pero se complementan los dos, este espacio de complementación permite diferenciar lo que es un gerente de un líder.

El liderazgo transformacional comprende, entonces, un proceso de dirección en el cual la transformación del entorno representa un aspecto vital, lo cual es imposible sin la acción del líder que inspire y motive a sus seguidores. Es de esta manera requerido un proceso de dirección focalizado a la transformación, el cual está fuertemente relacionado con el logro de los objetivos (Bracho y García, 2013). El liderazgo transformacional lleva al liderazgo a un nivel superior, donde los colaboradores se comprometan con los objetivos organizacionales, permitiendo mejorar la productividad al tener un alto compromiso con la organización, y crear nuevos líderes proporcionándoles preparación y apoyo.

En el liderazgo transformacional existen un conjunto de factores necesarios para lograr implementación efectiva del mismo dentro del clima y cultura organizacional y, por ende, mejorar la felicidad de los colaboradores en el trabajo y su productividad. Bass y Avolio (2002) partieron del modelo presentado por Burns (1978), y se centra en las necesidades de los colaboradores.

## **1.1. Componentes y características del liderazgo transformacional**

El liderazgo transformacional es carismático, puesto que aquellos que siguen al líder quieren parecerse a él, este los inspira a nuevos objetivos y existe un proceso de estimulación intelectual para que se superen más allá de sus capacidades. Al respecto, los cuatro componentes del liderazgo transformacional desarrollados por Bass (1990) son:

**a. Liderazgo de apoyo / influencia idealizada:** El líder transformacional se convierte en un punto de referencia, genera confianza dentro del grupo de trabajo, la influencia idealizada implica que se le dé un sentido de propósito a sus seguidores,

promoviendo altos niveles de identificación, con altos estándares de conducta moral y ética; para Dionne et al. (2004), un líder debe promover la confianza en el logro y la ejecución de los objetivos y las tareas, el líder que hable con optimismo sobre el futuro y proporciona una imagen de cambio organizacional, genera una mayor cohesión en los equipos, puesto que los miembros se sienten privilegiados de estar asociados con el liderazgo, la influencia idealizadora impacta en la cohesión del grupo a través del compromiso con el líder.

**b. Comunicación inspiradora:** El líder transformacional según Bass y Riggio (2006), comunica y motiva a una actuación con optimismo, es inspirador, y logra que los colaboradores al estar motivados puedan alcanzar un desempeño superior; consigue que haya cohesión de equipo y con los objetivos estratégicos, y de la misma forma con la visión; cuando el líder transformacional logra motivar, puede generar cambios y nuevas expectativas para lograr impulsarlos a la solución de problemas organizacionales, el líder debe buscar la inspiración del seguidor en lugar de controlarlo y esto a su vez genera cambio en las actitudes, de acuerdo con Zapata, Sigala y Mirabal (2016).

**c. Estimulación intelectual:** En este punto Bracho y García (2013); así como Çekmecelioğlu y Özbağ (2016), indican que el líder transformacional empodera a otros para que desarrollen sus propias habilidades intelectuales en el momento de plantear soluciones acerca de los problemas organizacionales; la estimulación intelectual incita a los seguidores a cuestionarse sus propias ideas y cómo desarrollar soluciones más creativas; el líder transformacional es intelectual en la medida que contribuye a fomentar que sus colaboradores sean innovadores y creativos, esta característica del líder lleva a que se replantee los problemas y enfrente las situaciones, así como evite la crítica pública para corregir errores individuales.

**d. Reconocimiento personal:** El líder transformacional es responsable del desarrollo profesional de sus colaboradores

y conoce las necesidades específicas de cada uno de sus seguidores, comportándose como un facilitador y tratando a cada empleado de manera individual; este trato lleva a que los trabajadores asuman las responsabilidades de su propio desarrollo; de la misma forma, el líder transformacional es individualista puesto que busca alcanzar logros y crecimiento en cada uno de ellos en la medida de sus posibilidades, le da importancia a cada uno de sus seguidores y se vincula con ellos, aun recordando conversaciones pequeñas y teniendo detalles que generan empatía e identificación con el líder, según Bracho y García (2013).

Los líderes transformacionales tienen la característica de inspirar a sus equipos de trabajo y de esforzarse más allá del llamado de su propio deber, de generar en sus colaboradores un paso extra que sobrepasa y desafía el *statu quo*, desarrollando un mayor sentido de propósito, cumplimiento, significación, así como crear una visión que alinea los objetivos individuales y organizacionales (Al-Ghazali, 2020).

Las características de los líderes tienen un amplio debate y han sido tradicionalmente el centro de atención de muchas teorías, el líder transformador se enfoca en conocer y desarrollar un conocimiento significativo de la organización, siendo un buen comunicador de sus objetivos estratégicos, desarrollando una dinámica productiva a través del intercambio de ideas. Bass y Avolio (2002), concluyen que los líderes transformacionales a través de sus interrelaciones con sus equipos de trabajo estimulan a nuevas visiones que invitan a cada individuo a dejar de lado sus intereses particulares para buscar un bienestar colectivo.

Una nueva e interesante observación hacen Zhang et al. (2021), indicando que los líderes transformacionales inspiran a los seguidores a encontrar significado en sus carreras y a prever las perspectivas futuras de las mismas, pero este efecto depende del nivel de inserción laboral del seguidor, porque los vínculos fuertes inclinan a las personas a permanecer donde están. Específicamente, la adaptabilidad profesional constituye una influencia social notable en la inserción

laboral y promueve el éxito profesional objetivo y subjetivo, concluyendo que el desarrollo, así como la apropiación del liderazgo transformacional al interior de las organizaciones contribuye, primero a replantear la manera en la que se asume el liderazgo por las personas que tienen un grado de poder o de influencia y, segundo, es innegable que este aporta, junto con otros mecanismos, una mejora en la productividad del capital humano.

## **2. La felicidad en el trabajo**

La importancia de la calidad de vida en los lugares de trabajo y la consideración de que la felicidad es un estado fundamental que la mayoría de las personas tratan de alcanzar en sus vidas, hace que se necesite entender cómo se deben gestionar estos dos aspectos como parte de la innovación en las organizaciones (Salas-Vallina et al., 2017).

Los filósofos, y muchos de los investigadores sociales, han definido la felicidad de muchas formas. Por ello, existe una amplia división entre los que le dan un significado de placer o hedónico, hablando de las sensaciones agradables y juicios favorables contra las opiniones de plenitud, lo cual implica hacer aquello que les haga crecer como personas, lo que es virtuoso, moralmente correcto, verdadero a sí mismo con significado; en este segundo contexto, la felicidad según Fisher (2010), implica el desarrollo de sus habilidades y talentos independientemente de cómo se pueda sentir en cualquier momento.

En este sentido, la felicidad en el trabajo tiene una relación significativa con la cultura organizacional y cómo esta puede influir en muchos aspectos del comportamiento de los colaboradores (Segredo, 2013). Al respecto, se define a la cultura organizacional como el conjunto de suposiciones, creencias, valores y normas que comparten y aceptan los miembros de una organización; es el ambiente humano en el que los empleados realizan su trabajo (Guizar, 2001). Robbins y Judge (2013), definen la cultura organizacional como un

sistema de significados compartido por los miembros, el cual distingue a una organización de las demás.

La investigación de la cultura organizacional se ha dado principalmente en países industrializados, pero en latinoamérica se ha ido avanzando en el tema, y lo han encontrado como un factor de cohesión dentro de las organizaciones. Santana y Cabrera (2007), utilizan la analogía “el clima es a la organización lo que la personalidad al individuo”; toda cultura organizacional tiene una permanencia en el tiempo y los individuos se encargan de aprenderla, internalizarla, pero también, con el tiempo, pueden llegar a transformarla por diversos factores sociales y de adaptación de los individuos (Aguilar, 2009). En este punto, cuando los empleados son más felices generan una cultura organizacional más positiva a pesar de las dificultades que las organizaciones puedan presentar.

Los ambientes con una buena cultura organizacional y un buen clima empresarial, hacen que las personas se sientan más integrados y sean parte de un entorno que les apoya, por lo tanto, esto tendrá un impacto positivo en muchas áreas de las organizaciones. Las personas son significativamente más productivas cuando están felices (Vincent-Hoper, Muser y Monique, 2013).

Al respecto, Fratocchi (2016), en sus estudios de la felicidad en el trabajo, entiende que el trabajo no es solo una tarea, sino que tiene muchas más connotaciones que aportan a la felicidad, el poder hacer cosas favorece la autoestima, la socialización aporta un espacio para la afectividad, los múltiples desafíos estimulan la creatividad y las realizaciones organizacionales alimentan un sentido de trascender aun en el tiempo, un trabajo con sentido y todas aquellas vivencias positivas que estos generan contribuyen al constructo general de la felicidad.

En este mismo sentido, Meyer et al. (2002), en sus estudios sobre las organizaciones, han podido demostrar que, a nivel individual, las personas más satisfechas con su trabajo tienen menos intenciones de abandonar las empresas, y que existe una estrecha relación

entre la satisfacción en el trabajo y los resultados empresariales, comprobándose que la felicidad, medida a través de la satisfacción laboral y del compromiso organizacional, afectan positivamente los resultados empresariales.

Las personas más felices en su trabajo obtienen los mejores resultados (Salas, 2013); y las emociones altamente positivas ayudan a que los empleados adquieran habilidades y desarrollen un capital social que se puede convertir en una ventaja competitiva intangible y parte del capital de la empresa; por lo tanto, los beneficios a largo plazo de la felicidad en las organizaciones puede ser un bien rentable para las mismas y, fomentarla, puede ser un factor que incremente los niveles de productividad en las organizaciones.

Es muy importante para poder entender los procesos de felicidad en el trabajo, que las actitudes, la motivación, la cultura organizacional y el liderazgo, juegan un papel muy importante para las organizaciones, la satisfacción en el trabajo reduce el ausentismo, mejora el desempeño en el trabajo; el compromiso afectivo y de continuidad, ayudan a tener una identificación con la organización (Meyer et al., 2002); el estado de ánimo positivo en el trabajo mejora la efectividad, la cooperación, la creatividad, y por lo tanto, la productividad en la organización (Salas-Vallina et al., 2017).

## **2.1. Conceptualización de la felicidad en el trabajo**

Como se ha podido analizar en estudios previos, no existe un concepto definitivo acerca de la felicidad en el trabajo, puesto que es un constructo que se forma de muchas variables. Fisher (2010), describe que existen tres puntos importantes en el constructo de la felicidad, primero, un nivel de entender que la persona existe y quién es; segundo, entender la felicidad con la estabilidad en el tiempo y a su vez cuánto puede durar; tercero, el contenido en específico de lo que se hace y que esto le haga feliz; en otras palabras, la define como

los sentimientos de felicidad hacia el trabajo, las características y la organización en su conjunto. Para Wright (2006), la felicidad es un concepto aparte de medidas como productividad, satisfacción laboral y sería muy importante considerarla como un fin en sí mismo.

Las organizaciones que están más comprometidas con el desarrollo de sus empleados son lugares facilitadores de la felicidad en el trabajo. Fisher (2010), propone unas características importantes que deben poseer las organizaciones para mejorar la felicidad en el trabajo: Una cultura organizativa saludable, respetuosa y de apoyo; un liderazgo competente a todos los niveles y un trato justo; así como seguridad y reconocimiento.

Por otra parte, Gavin y Mason (2004) exponen que cuando un lugar de trabajo se diseña y este crea un significado para los empleados, existe una tendencia a que estos sean felices y tengan mejor salud, como consecuencia lleva a tener empleados más productivos; mejorar únicamente la productividad no es suficiente, para conseguir personas felices en su vida es condición necesaria que sean felices también en el trabajo.

Lo que se ha demostrado es que se dan importantes conexiones entre el estilo de liderazgo y la satisfacción laboral, y que existe un factor de personalidad independiente del entorno que puede afectar la felicidad en el trabajo, las personas que tienen una disposición afectiva positiva, alta autoestima y estabilidad emocional tienden a ser más felices en su trabajo (Salas, 2013); sobre esto, existen una amplia variedad de medidas relacionadas con la felicidad en el trabajo, en este estudio se estudiarán las siguientes dimensiones:

**a. Satisfacción laboral:** Es un estado emocional positivo resultado de la evolución del propio trabajo, este concepto fue mencionado por Locke (1976). En sus estudios sobre la felicidad en el trabajo Moorman (1993); y, Fisher (2010), sostienen que la satisfacción laboral es una actitud que contiene componentes cognitivos y afectivos resultante de una evaluación de su trabajo y



sus experiencias laborales.

**b. Compromiso organizacional:** Son muchos los conceptos para definirlo, de acuerdo con Porter et al. (1974), se define en el contexto actual en términos de la fortaleza de la identificación y la participación de una persona en una organización particular, puede representar un vínculo de evaluación relacionado. En este orden de ideas, Robbins y Coulter (2014); y, Mora et al. (2021), han considerado que el compromiso organizacional, es admitido como un proceso que determina el grado donde un empleado genera identificación y relación con una organización, encaminándose al logro de los objetivos. Asimismo, hay un alto involucramiento con el puesto de trabajo, así como en la identificación con el cargo que ejercen, expresando solidaridad hacia la organización.

**c. Compromiso individual:** Este concepto hace referencia a un estado mental positivo relacionado con el trabajo, caracterizado por los altos niveles de energía en el trabajo, con la persistencia aun en los momentos de dificultad y el estar altamente implicado en el trabajo, con un alto entusiasmo y ganas de superación. Schaufeli, Bakker y Salanova (2006), lo definen como un estado de ánimo positivo y satisfactorio, relacionado con el trabajo, que se caracteriza por el vigor, que son los altos niveles de fuerza y resiliencia mental mientras se está trabajando.

El término felicidad aglutina una multitud de conceptos y puede resultar un poco complejo medir la felicidad en el trabajo; por lo tanto, Schaufeli et al. (2002); Fisher (2010); y, Fratocchi (2016), recomiendan que se tengan tres objetivos en la medición de la felicidad que son, el trabajo en sí mismo, las características contextuales del trabajo, así como la organización en su conjunto; estos objetivos permiten que se mida el compromiso afectivo, en otras palabras la implicación afectiva y cognitiva del trabajo, la satisfacción laboral y el compromiso organizacional o el sentido de pertenencia a la empresa.

En contraste con Fisher (2010), Fernández (2015) resume algunas de las

críticas que se realizan a este tipo de estudios y consideran que la felicidad solo es posible en el ámbito individual; de forma similar, también se considera la felicidad como algo utópico en sí mismo, superficial e impráctico al querer llevarlo a la realidad y, por lo tanto, considerarlo irrelevante pues no se traduce en objetivos organizacionales de la rentabilidad y que no es función del trabajo producir felicidad.

Tomando como base lo planteado por Salas (2013), quien afirma que la felicidad en el trabajo se constituye de tres dimensiones básicas que son, la satisfacción laboral, el compromiso Individual y el compromiso organizativo afectivo, estas tres dimensiones son el objeto de estudio de esta investigación como marco estructural de la felicidad en el trabajo.

### 3. Metodología

Esta investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental, transversal, descriptivo. Para la recolección de los datos, se aplicó la escala elaborada por Podsakoff et al. (1990), que se utiliza para medir las dimensiones del liderazgo transformacional identificadas en la literatura, las cuales son: Articular una visión, comunicación inspiradora, estimulación intelectual, liderazgo de apoyo, y reconocimiento personal.

Para el caso de la variable felicidad en el trabajo se tomó como modelo el planteado por Salas (2013), el cual abarca tres dimensiones. Para medir la satisfacción laboral, se utilizó la escala propuesta por Schriesheim y Tsui (1980), compuesta por seis ítems en escala de *Likert*; el compromiso individual, será medido a través de la escala UWES (*Utrecht Work Enthusiasm Scale*), la cual ha sido validada en numerosos países desde China, Finlandia, Grecia, Japón, Sudáfrica y España.

Para la dimensión del compromiso organizativo afectivo, se ha utilizado el cuestionario OCQ (*Organizational Commitment Questionnaire*) de Mowday,

Steers y Porter (1979), el cual fue diseñado para identificar a los trabajadores que aceptan los retos de la organización y quieren alcanzarlos, y se centra en la parte afectiva del empleado por la organización, esta dimensión se medirá a través de la escala de Allen y Meyer (1990), compuesta por ocho ítems.

### 3.1. Objeto y sujeto de estudio

Las empresas agroindustriales en Sinaloa, constituyen un eje muy importante en el desarrollo del Estado y de la región, y agrupa una gran cantidad de empresas de este sector que emplea a más de 12.241 trabajadores como sector primario. Agroindustrias del Norte, por ser una de las empresas más importante del Estado y la región, así como tener presencia en varios Estados del país, se constituye como una empresa líder y referente en el desarrollo del capital humano en la región.

Agroindustrias del Norte, es un grupo empresarial creado en 1969 por empresarios sinaloenses. Integra cuatro unidades de negocio: Innovación Agrícola, Financiera Agrícola del Norte, AgroTrade y LogicPro, a través de las cuales integran estrategias, productos y asesoría para el desarrollo de la actividad agrícola. El centro de sus operaciones se encuentra en la ciudad de Culiacán, Sinaloa-México. Es bien reconocida en la región por su icónica marca gráfica de un gallo rojo. Su enfoque es promover la agricultura sustentable con responsabilidad social, por lo que ha sido reconocida por Súper Empresas, Las Mejores Empresas Mexicanas, Empresa Socialmente

Responsable, y *Great Place to Work*.

Actualmente, Agroindustrias del Norte cuenta con más de 700 colaboradores a nivel nacional en todas sus sucursales, el objeto de estudio fue el área administrativa del corporativo de Culiacán-México, que cuenta con una población de 320 empleados y para lo cual resulta una cantidad  $n= 120$  empleados como muestra, aplicando la fórmula estadística para poblaciones conocidas.

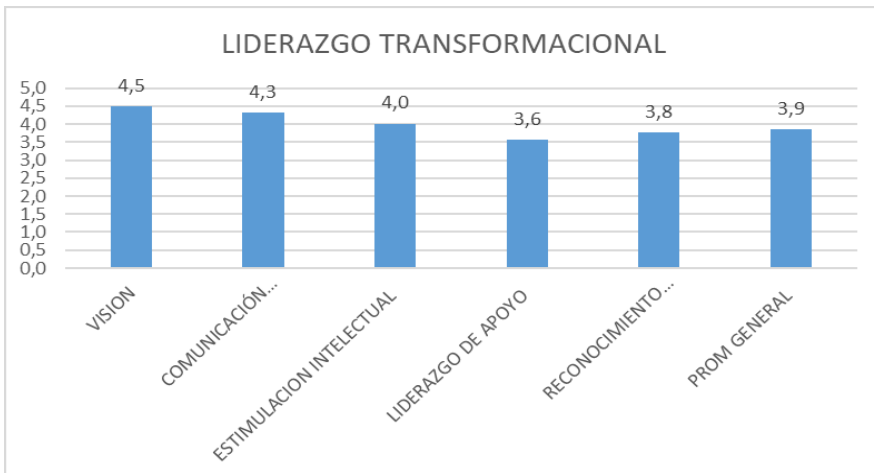
$$n = \frac{k^2 * N * p * q}{e^2 (N - 1) + k^2 * p * q}$$

Donde: N= 320; P= 0.05; Q= 0.05; K= 95%; y E= 6%.

Lo anterior da como resultado una  $n= 120$  empleados, muestra representativa de la población. Los hallazgos de la aplicación de instrumentos a dicha muestra, representan el comportamiento del total de la población.

### 4. Resultados y discusión

Se presentan, primeramente, los resultados obtenidos del análisis con estadísticas básicas, relacionado con el promedio de cada una de las dimensiones evaluadas con respecto a la variable liderazgo transformacional, en donde, las dimensiones de liderazgo de apoyo y reconocimiento personal, son las que presentan los indicadores más bajos (ver Gráfico I).



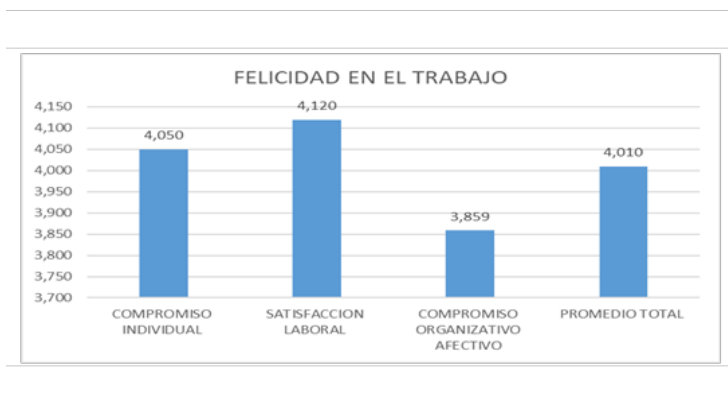
Fuente: Elaboración propia (2020).

### **Gráfico I: Comportamiento promedio de las dimensiones del liderazgo transformacional**

Con base en estos resultados, y entendiendo que el liderazgo de apoyo genera confianza dentro del grupo, permitiendo que exista un sentido de propósito en sus colaboradores (Fisher, 2010), un aumento gradual en esta dimensión tendría un impacto positivo en la mejora de la percepción del liderazgo transformacional; la tasa de respuestas con respecto al reconocimiento personal, también se mantuvo dentro de los promedios más bajos; el líder debe conocer las necesidades de sus trabajadores y comportarse como un facilitador tratando a cada empleado de manera individual, el fortalecimiento de estas dos áreas y en general estos resultados, indican que una mejora en estos ítems podría generar más cohesión en el grupo y un aumento gradual de la productividad.

De igual forma, se presenta el promedio

general por cada una de las dimensiones de la variable felicidad en el trabajo, la cual es la segunda variable a estudiar, en donde las dimensiones que la componen, el compromiso individual y satisfacción laboral, se encuentran con valores muy similares y, por lo tanto, hay una percepción uniforme de estas dos dimensiones (ver Gráfico II). El promedio general del compromiso organizativo afectivo, es el más bajo, esto no quiere decir que no hay un sentimiento afectivo por la organización, sino que esta dimensión puede variar con el tiempo en la medida en que se cumplan también los objetivos personales dentro de la organización, lo cual puede modificar el grado de afectividad que se tenga con la institución, transformando por ende la felicidad en el trabajo en general.



Fuente: Elaboración propia (2020).

**Gráfico II: Comportamiento de las dimensiones de la felicidad en el trabajo**

#### 4.1.- Relación del liderazgo transformacional y la felicidad en el trabajo

Para llevar a cabo la relación entre las variables de estudio se utilizó el método de análisis de regresión lineal simple entre el liderazgo transformacional como variable independiente y la felicidad en el trabajo como variable dependiente. Para este cálculo se utilizó el *software* SPSS versión 21, tomando como base para encontrar resultados uniformes, cuestionarios validados; las investigaciones que se han realizado con estos cuestionarios, han permitido comprobar su validez, para esto se utilizó la reducción de García-Morales, Lloréns-Montes y Verdú-Jover (2008) a los cuestionarios escala de *Likert*, propuesto por Podsakoff et al. (1990), que mide el liderazgo Transformacional.

De acuerdo con los resultados encontrados, se refleja una correlación positiva entre el liderazgo transformacional y la felicidad en el trabajo, determinado por la medida estadística  $R^2 = 0.5052$ , considerado adecuado para la medición del comportamiento humano. El modelo complementa los resultados de las primeras evaluaciones e indica que en

la medida en que se desarrolle el nivel del liderazgo transformacional indirectamente se mejora la percepción de felicidad en el trabajo.

El modelo de regresión lineal, arrojó la fórmula  $y = 0.6307X + 1.5795$ , donde 'y' representa la variable dependiente de la felicidad en el trabajo y 'x' representa la variable independiente de Liderazgo transformacional, esta ecuación indicaría que al producirse un cambio en la variable del liderazgo transformacional se produciría un cambio de 0.6307 en la felicidad en el trabajo.

Una vez determinado el modelo de la regresión, se procedió a hacer una regresión lineal multivariada para analizar qué dimensiones del liderazgo transformacional en relación con las dimensiones de la felicidad en el trabajo tienen alguna correlación positiva, para ello se presentan los resultados en la Tabla 1, que permite observar que existe un grado de correlación entre las dimensiones del liderazgo transformacional y la felicidad en el trabajo. Específicamente, la dimensión comunicación inspiradora es la que mayor significancia tiene sobre la felicidad en el trabajo; en ese sentido, una mayor comunicación inspiradora permite que haya un mayor compromiso individual en la organización.

**Tabla 1**  
**Coefficientes de correlación entre las dimensiones del liderazgo transformacional y felicidad en el trabajo**

	Felicidad en el trabajo			
	Dimensiones	Compromiso Individual	Satisfacción laboral	Compromiso Organizativo Afectivo
Liderazgo Transformacional	Visión	0,3804	0,2442	0,2916
	Liderazgo apoyo	0,5206	0,5036	0,5799
	Reconocimiento personal	0,5190	0,5202	0,5126
	Estimulación intelectual	0,5798	0,4226	0,4488
	Comunicación inspiradora	0,6098	0,5786	0,5339

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Considerando que las dimensiones analizadas corresponden al comportamiento humano y no a comportamientos físicos estables, los resultados son adecuados para afirmar que existe una relación positiva entre dimensiones del liderazgo transformacional y dimensiones de felicidad en el trabajo, esto debe llevar a las empresas a plantearse una nueva visión en el desarrollo del liderazgo, dejando a un lado un liderazgo transaccional y fortaleciendo el liderazgo transformacional, la implementación de este tipo de liderazgo, fortalecerá la percepción de la felicidad en el trabajo en las tres dimensiones planteadas en este estudio, contribuyendo en una mejora de la productividad del capital humano.

## Conclusiones

Mejorar la felicidad del trabajador debe ser una meta organizacional de los líderes, los constructos ligados a la felicidad en el trabajo como la satisfacción laboral, el compromiso individual y el compromiso organizacional afectivo, tienen aportes muy importantes para los individuos y para las instituciones. En ese contexto, el liderazgo transformacional se

convierte en una herramienta de transformación de los ambientes laborales, que influye en la felicidad en el trabajo de los colaboradores, evidenciando que genera en ellos una mayor satisfacción laboral.

Realmente, el hecho de trabajar no hace ser feliz, la felicidad es la actitud con la que se asumen las diferentes circunstancias de la vida, es por ello que los líderes deben aportar a esta felicidad creando ambientes laborales que sean mejores espacios para el crecimiento personal, laboral, así como en llevar a los colaboradores a encontrar un sentido a lo que hacen y una satisfacción en todo lo que se emprenda organizacionalmente; esto hará que las organizaciones se conviertan en espacios propicios a la empatía, la productividad y la creatividad.

Las emociones altamente positivas ayudan a que los empleados adquieran habilidades y a desarrollar un capital social que se puede convertir en una ventaja competitiva sostenible y parte del capital de la empresa. Los beneficios a largo plazo del desarrollo del liderazgo transformacional en las organizaciones pueden ser un bien rentable para las mismas y fomentarla puede ser un factor que incremente los niveles de felicidad laboral y por ende la productividad en las

organizaciones.

Finalmente, y en consonancia con lo que se ha venido estudiando, se puede inferir que cada persona tiene diferentes expectativas en sus trabajos y no existe una fórmula mágica que aumente la felicidad en todas las personas y más aún en las organizaciones. Se puede contribuir a que los lugares y los trabajos puedan proveer de felicidad a los empleados e incidir en la productividad del capital humano; el liderazgo transformacional puede ser una herramienta que facilite los procesos en las mismas y haga de las organizaciones lugares más agradables.

Los resultados de esta investigación demuestran que existe una estrecha relación entre el liderazgo transformacional, la felicidad en el trabajo y los resultados empresariales. La felicidad en el trabajo tiene influencia de muchas variables, como las características de la organización, la influencia de los líderes, el entorno físico y social, es de vital importancia fomentar todas estas características en las instituciones para hacer que los miembros de las organizaciones estén dispuestos a dar lo mejor de cada uno.

## Referencias bibliográficas

- Aguilar, A. (2009). El diagnóstico de “la” cultura organizacional o las culturas de la cultura. *Global Media Journal*, 6(11), 67-81. [https://gmjmxico.uanl.mx/index.php/GMJ\\_EI/article/view/79](https://gmjmxico.uanl.mx/index.php/GMJ_EI/article/view/79)
- Al-Ghazali, B. M. (2020). Transformational leadership, career adaptability, job embeddedness and perceived career success: A serial mediation model. *Leadership & Organization Development Journal*, 41(8), 993-1013. <https://doi.org/10.1108/LODJ-10-2019-0455>
- Allen, N. J., y Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>
- Amozorrutia, J. (17 de agosto de 2017). La felicidad: Éxito en el trabajo. *Forbes*. <https://www.forbes.com.mx/la-felicidad-exito-en-el-trabajo/>
- Avolio, B. J., y Bass, B. M. (Eds.) (2001). *Developing potential across a full range of Leadership TM: Cases on transactional and transformational leadership*. Psychology Press.
- Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organizational Dynamics*, 18(3), 19-31. [http://dx.doi.org/10.1016/0090-2616\(90\)90061-S](http://dx.doi.org/10.1016/0090-2616(90)90061-S)
- Bass, B. M., y Avolio, B. (2002). *Manual for the multifactor leadership questionnaire (Form 5X)*. Mindgarden.
- Bass, B. M., y Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership*. Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Bracho, O., y García, J. (2013). Algunas consideraciones teóricas sobre el liderazgo transformacional. *Telos. Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 15(2), 165-177.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row.
- Çekmecelioğlu, H. G., y Özbağ, G. K. (2016). Leadership and Creativity: The Impact of Transformational Leadership on Individual Creativity. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 235, 243-249. <http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.11.020>
- Dionne, S. D., Yammarino, F. J., Atwater, L. E., y Spangler, W. D. (2004). Transformational leadership and team performance. *Journal of*

- Organizational Change Management*, 17(2), 177-193, <https://doi.org/10.1108/09534810410530601>
- Fernández, I. (2015). *Felicidad organizacional: Cómo construir felicidad en el trabajo*. Penguin Random House Grupo Editorial.
- Fisher, C. D. (2010). Happiness at work. *International Journal of Management Reviews*, 12(4), 384-412. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2009.00270.x>
- Fratocchi, V. (2016). Felicidad y trabajo. *IEEM Revista de Negocios*, 19(3), 44-47.
- García-Morales, V. J., Lloréns-Montes, F. J., y Verdú-Jover, A. J. (2008). The effects of transformational leadership on organizational performance through knowledge and innovation. *British Journal of Management*, 19(4), 299-319. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2007.00547.x>
- Gavin, J. H., y Mason, R. O. (2004). The virtuous organization: The value of happiness in the workplace. *Organizational Dynamics*, 33(4), 379-392. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2004.09.005>
- Guizar, R. (2001). *Desarrollo organizacional: Principios y aplicaciones*. McGraw-Hill/ Interamericana Editores S.A. de C.V.
- Hur, Y., Van den Berg, P. T., y Wilderom, C. P. M. (2011). Transformational leadership as a mediator between emotional intelligence and team outcomes. *The Leadership Quarterly*, 22(4), 591-603. <http://dx.doi.org/10.1016/j.leaqua.2011.05.002>
- Jiménez, Í. V., Fernández, C., y Sánchez, Y. L. (2019). Perfil actitudinal de líderes innovadores: Una mirada desde la psicología política. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXV(3), 140-151.
- Leithwood, K., y Jantzi, D. (2000). The effects of transformational leadership on organizational conditions and student engagement with school. *Journal of Educational Administration*, 38(2), 112-129. <https://doi.org/10.1108/09578230010320064>
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (Vol. 1, pp. 1297-1343). Rand McNally College.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., y Topolnitsky, L. (2002). Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61(1), 20-52. <http://dx.doi.org/10.1006/jvbe.2001.1842>
- Moorman, R. H. (1993). The influence of cognitive and affective based job satisfaction measures on the relationship between satisfaction and organizational citizenship behavior. *Human Relations*, 46(6), 759-776. <https://doi.org/10.1177/001872679304600604>
- Mora, Y., Romero, C., Muñoz, I., y Sierra, J. (2021). Compromiso organizacional y factores demográficos que propician el ausentismo laboral en franquicias de Barranquilla-Colombia. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVII(2), 163-179. <https://doi.org/10.31876/rcs.v27i2.35905>
- Mowday, R. T., Steers, R. M., y Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224-247. [https://doi.org/10.1016/0001-8791\(79\)90072-1](https://doi.org/10.1016/0001-8791(79)90072-1)
- Pando, T. T., Cangalaya-Sevillano, L. M., Herrera, Z. E., y Cabrejos, R. E. (2022). Liderazgo y empoderamiento en las

- mujeres empresarias en el Perú. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVIII(E-5), 234-245. <https://doi.org/10.31876/rcs.v28i.38159>
- Parra, M., Rocha, G., y Durán, S. (2021). Liderazgo como prospectiva del clima organizacional en el sector hotelero. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVII(2), 217-227. <https://doi.org/10.31876/rcs.v27i2.35908>
- Peiró, J. M., Kozusznik, M. W., Rodríguez-Molina, I., y Tordera, N. (2019). The happy-productive worker model and beyond: Patterns of wellbeing and performance at work. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(3), 479. <https://doi.org/10.3390/ijerph16030479>
- Perilla-Toro, L. E., y Gómez-Ortiz, V. (2017). Relación del estilo de liderazgo transformacional con la salud y el bienestar del empleado: El rol mediador de la confianza en el líder. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 33(2), 95-108. <http://dx.doi.org/10.1016/j.rpto.2017.02.005>
- 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*, 1(2), 107-142. [https://doi.org/10.1016/1048-9843\(90\)90009-7](https://doi.org/10.1016/1048-9843(90)90009-7)
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., y Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603. <https://doi.org/10.1037/h0037335>
- Robbins, S. P., y Coulter, M. (2014). *Administración*. Pearson Educación.
- Robbins, S. P., y Judge, T. A. (2013). *Comportamiento organizacional*. Pearson.
- Salas, A. (2013). *Liderazgo transformacional, capacidad de aprendizaje organizativo y felicidad en el trabajo* [Tesis doctoral, Universidad de Valencia]. <https://roderic.uv.es/handle/10550/29078>
- Salas-Vallina, A., López-Cabrales, Á., Alegre, J., y Fernández, R. (2017). On the road to happiness at work (HAW): Transformational leadership and organizational learning capability as drivers of HAW in a healthcare context. *Personnel Review*, 46(2), 314-338. <https://doi.org/10.1108/PR-06-2015-0186>
- Santana, P. J., y Cabrera, Y. A. (2007). Clima y cultura organizacional: ¿Dos constructos para explicar un mismo fenómeno? En Asociación Española de Dirección y Economía de la Empresa (Eds.), *Decisiones basadas en el conocimiento y en el papel social de la empresa: XX Congreso anual de AEDEM* (pp. 296-324). AEDEM.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., y Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701-716. <https://doi.org/10.1177/0013164405282>
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., y Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness studies*, 3(1), 71-92. <https://doi.org/10.1023/A:1015630930326>
- Schriesheim, C., y Tsui, A. S. (1980). Development and validation of a short satisfaction instrument for use in survey feedback interventions. Paper presented at the Western Academy of Management Meeting.
- Segredo, A. M. (2013). Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización. *Revista*



- Cubana de Salud Pública*, 39(2), 385-393.
- Stewart, J. (2006). Transformational leadership: An evolving concept examined through the works of Burns, Bass, Avolio, and Leithwood. *Canadian Journal of Educational Administration and Policy*, (54), 1-29. <https://cdm.ucalgary.ca/index.php/cjeap/article/view/42735>
- Velásquez, R. (2006). Habilidades directivas y técnicas de liderazgo. Ideaspropias Editorial.
- Vincent-Hoper, S., Muser, C., y Monique, J. (2013). Happiness and productivity in the workplace: The role of transformational leadership. *Development and Learning in Organizations*, 27(4), 22-24. <https://doi.org/10.1108/DLO-04-2013-0016>
- Wright, T. A. (2006). To be or not to be [happy]: The role of employee well-being. *The Academy of Management Perspectives*, 20(3), 118-120. <https://doi.org/10.5465/amp.2006.21903486>
- Zapata, G. J., Sigala, L., y Mirabal, A. (2016). Toma de decisiones y estilo de liderazgo: estudio en medianas empresas. *Compendium*, 19(36), 35-59. <https://revistas.uclave.org/index.php/Compendium/article/view/55>
- Zhang, I. D., Lam, L. W., Dong, L., y Zhu, J. N. Y. (2021). Can job-embedded employees be satisfied? The role of job crafting and goal-striving orientations. *Journal of Business and Psychology*, 36(3), 435-447. <https://doi.org/10.1007/s10869-020-09684-6>