
RELACIÓN DE LIDERAZGO CON SATISFACCIÓN VITAL, SATISFACCIÓN LABORAL Y ESTRÉS LABORAL, EN ORGANIZACIONES CHILENAS

Alejandro Cuadra-Peralta, Oscar Sjöberg-Tapia, Constanza Veloso-Besio, Oscar Ochoa De Maza Daudet, Laura Espinoza Flores, Leslie Faúndez Alegre y Yarixza Riquelme Vergara

RESUMEN

La presente investigación se realizó en Chile y consideró una muestra de 155 personas pertenecientes a organizaciones públicas y privadas. Tuvo como propósito establecer la relación entre el liderazgo y la satisfacción vital, la satisfacción laboral y el estrés laboral. El tipo de muestreo fue no probabilístico, por disponibilidad. Para la recolección de datos, se aplicaron los siguientes instrumentos: Cuestionario de Liderazgo Multi-

factor Forma 5X (MLQ-5X), Escala de Satisfacción con la Vida (SWLS por sus siglas en inglés), Escala General de Satisfacción (Overall Job Satisfaction, por sus siglas en inglés) y Escala de Estrés Laboral (EEL). Se obtuvieron correlaciones estadísticamente significativas entre el liderazgo (variable independiente) y las variables de satisfacción vital, satisfacción laboral y estrés laboral (variables dependientes).

Introducción

Las investigaciones sobre promoción de la salud organizacional se han centrado tradicionalmente en las dinámicas negativas del trabajo y en cómo estas afectan el funcionamiento global de la organización y, a su vez, el rendimiento del empleado, dejando de lado los aspectos positivos presentes en los trabajadores, los cuales podrían ser

potenciados y orientados hacia una dirección constructiva. No obstante, se ha observado un cambio de enfoque hacia una perspectiva positiva, que considera ambos polos del funcionamiento del empleado, tanto los aspectos favorables como los desfavorables (Martínez-Martínez *et al.*, 2025; Ramírez-Pérez y Lee-Maturana, 2024).

Dentro de las variables asociadas al liderazgo en el

enfoque positivo, se encuentra la calidad de vida laboral (CVL) (Martínez-Martínez *et al.*, 2025; Veloso-Besio *et al.*, 2019; Veloso-Besio *et al.*, 2018). En función de lo anterior, la presente investigación se centra en el análisis de la relación entre el liderazgo y dos variables vinculadas a la calidad de vida laboral: satisfacción vital y satisfacción laboral, junto con una tercera

variable igualmente relevante, el estrés laboral (Martínez-Martínez *et al.*, 2025).

El liderazgo organizacional ha sido ampliamente estudiado desde la psicología de la salud ocupacional (Adetunji y Obeng-Gyasi, 2024; Mullen *et al.*, 2024), debido a su influencia en los niveles de estrés y bienestar psicológico y subjetivo de los colaboradores.

PALABRAS CLAVE / Estrés Laboral / Liderazgo / Satisfacción Laboral / Satisfacción Vital /

Recibido: 10/08/2025. Modificado: 21/10/2025. Aceptado: 23/10/2025.

Alejandro Cuadra-Peralta (Autor de correspondencia). Psicólogo, PhD. en Psicología. Profesor Titular, Escuela de Psicología y Filosofía Escuela de Psicología, Universidad de Tarapacá, Arica, Chile. Dirección: 18 de Septiembre 2222, Arica, Chile. e-mail: acuadra@academicos.uta.cl.

Oscar Sjöberg-Tapia. Ingeniero Comercial, PhD. Académico, Universidad Arturo Prat, Chile.

Constanza Veloso-Besio. Psicóloga, PhD. en Psicología. Académica, Universidad de Tarapacá, Arica, Chile.

Oscar Ochoa De Maza Daudet. Doctorando en Psicología,

Universidad de Tarapacá, Arica, Chile.

Laura Espinoza Flores. Psicóloga, Universidad de Tarapacá, Chile. Ejercicio libre de la profesión.

Leslie Faúndez Alegre. Psicóloga, Universidad de Tarapacá, Chile. Ejercicio libre de la profesión.

Yarixza Riquelme Vergara. Psicóloga, Universidad de Tarapacá, Chile. Ejercicio libre de la profesión.

RELATIONSHIP BETWEEN LEADERSHIP AND LIFE SATISFACTION, JOB SATISFACTION, AND WORK STRESS IN CHILEAN ORGANIZATIONS

Alejandro Cuadra-Peralta, Oscar Sjöberg-Tapia, Constanza Veloso-Besio, Oscar Ochoa De Maza Daudet, Laura Espinoza Flores, Leslie Faúndez Alegre and Yarixza Riquelme Vergara

SUMMARY

This study was conducted in Chile and included a sample of 155 individuals from public and private organizations. Its purpose was to examine the relationship between leadership, life satisfaction, job satisfaction, and work stress. The sampling method was non-probabilistic, based on availability. Data were collected using the following instruments: Multifac-

tor Leadership Questionnaire Form 5X (MLQ-5X), Satisfaction with Life Scale (SWLS), Overall Job Satisfaction Scale, and Work Stress Scale (EEL). Statistically significant correlations were found between leadership (independent variable) and life satisfaction, job satisfaction, and work stress (dependent variables).

RELAÇÃO DA LIDERANÇA COM A SATISFAÇÃO VITAL, SATISFAÇÃO NO TRABALHO E ESTRESSE LABORAL EM ORGANIZAÇÕES CHILENAS

Alejandro Cuadra-Peralta, Oscar Sjöberg-Tapia, Constanza Veloso-Besio, Oscar Ochoa De Maza Daudet, Laura Espinoza Flores, Leslie Faúndez Alegre e Yarixza Riquelme Vergara

RESUMO

A presente pesquisa foi realizada no Chile e considerou uma amostra de 155 pessoas pertencentes a organizações públicas e privadas. O objetivo foi analisar a relação entre a liderança, a satisfação vital, a satisfação no trabalho e o estresse laboral. O tipo de amostragem foi não probabilístico, por conveniência. Para a coleta de dados, foram utilizados os seguintes instrumentos:

Questionário Multifatorial de Liderança Forma 5X (MLQ-5X), Escala de Satisfação com a Vida (SWLS), Escala Geral de Satisfação (Overall Job Satisfaction) e Escala de Estresse Laboral (EEL). Foram identificadas correlações estatisticamente significativas entre a liderança (variável independente) e as variáveis satisfação vital, satisfação no trabalho e estresse laboral (variáveis dependentes).

La relación entre liderazgo y satisfacción laboral constituye uno de los temas que ha despertado mayor interés en el ámbito organizacional. La satisfacción laboral se considera uno de los fenómenos más analizados en la psicología organizacional y en la administración (Putra, 2024; Cuadra y Veloso, 2010), confirmando que la calidad del liderazgo influye significativamente en resultados intermedios de la organización, como la satisfacción laboral.

Liderazgo transformacional, satisfacción laboral y psicología positiva en entornos organizacionales

En las últimas dos décadas, el liderazgo transformacional ha consolidado su posición como uno de los estilos de liderazgo más influyentes para promover resultados organizacionales positivos, incluyendo la satisfacción laboral, el

bienestar y el compromiso. La convergencia entre la teoría del liderazgo transformacional y la psicología positiva aplicada a contextos laborales ha dado lugar a intervenciones y modelos orientados a maximizar el potencial humano dentro de las organizaciones.

Martínez-Martínez *et al.* (2025), en su revisión sistemática y meta-análisis sobre intervenciones de psicología positiva en el ámbito laboral, evidencian que dichas intervenciones mejoran significativamente indicadores como la satisfacción laboral, el compromiso organizacional, el bienestar subjetivo y el rendimiento. Estas intervenciones incluyen habitualmente programas de entrenamiento en fortalezas personales, optimismo, resiliencia y comunicación positiva. Desde la perspectiva del liderazgo, un estilo transformacional genera las condiciones propicias para que estas prácticas prosperen, ya que fomenta un

clima de apoyo, confianza y visión compartida.

Hanaysha (2025) aporta evidencia empírica de que el liderazgo transformacional se asocia directamente con niveles más altos de satisfacción laboral, explicando que los líderes que inspiran, motivan y consideran individualmente a sus colaboradores fortalecen su motivación intrínseca y sentido de pertenencia.

En el plano conceptual, Abdul-Rahim *et al.* (2025) destacan que el liderazgo transformacional influye en la satisfacción laboral mediante mecanismos como la percepción de justicia organizacional, el empoderamiento psicológico y el fortalecimiento de la autoeficacia. Estos factores han sido identificados por la psicología positiva como catalizadores del bienestar y la productividad.

Hilton *et al.* (2021) determinaron que la satisfacción laboral actúa como un mediador clave entre las dimensiones del

liderazgo transformacional y el desempeño organizacional. En su estudio, se observó que la capacidad del líder para generar motivación inspiracional y atención individualizada repercute en la calidad de las relaciones laborales y en la percepción de apoyo organizacional, traducéndose en mejores resultados colectivos. Este enfoque coincide con las conclusiones de Marliana *et al.* (2024), quienes, en el contexto de las industrias creativas, destacan que el liderazgo transformacional es determinante para fomentar la motivación intrínseca, la creatividad y el compromiso de los empleados.

Desde una perspectiva aplicada, Amiruddin y Yudiarso (2023) demostraron que los programas de formación destinados a desarrollar competencias transformacionales en los líderes generan mejoras sustanciales en la satisfacción laboral de los colaboradores. Estos resultados respaldan la

integración de la psicología positiva en la formación directiva, dado que refuerza las habilidades de liderazgo y promueve emociones y actitudes positivas en los equipos de trabajo.

La intersección entre liderazgo transformacional y psicología positiva constituye un marco integrador para comprender cómo los líderes pueden influir de manera sostenida en el bienestar laboral. Las intervenciones basadas en psicología positiva, según Martínez-Martínez *et al.* (2025), no se limitan a mejorar estados emocionales transitorios, sino que generan transformaciones estructurales en la forma en que las personas enfrentan los retos laborales, se relacionan con sus compañeros y perciben su contribución a la organización. Cuando un líder adopta un enfoque transformacional, actúa como facilitador de estos procesos, amplificando su impacto.

En síntesis, la evidencia disponible confirma que el liderazgo transformacional y las intervenciones de psicología positiva son complementarios y mutuamente potenciadores. Los líderes que aplican estrategias transformacionales — como la inspiración mediante una visión clara, la estimulación intelectual y la consideración individualizada — crean entornos favorables para la implementación efectiva de programas de psicología positiva, lo que se traduce en mayores niveles de satisfacción laboral, compromiso y desempeño organizacional.

Relación entre liderazgo y estrés laboral

La literatura contemporánea ha examinado con creciente detalle la relación entre los estilos de liderazgo — particularmente el liderazgo transformacional — y los niveles de estrés laboral percibidos por los empleados. Pujiastuti *et al.* (2025) evidencian que el liderazgo transformacional puede actuar como mediador eficaz entre el estrés laboral y la

motivación, influyendo de forma indirecta en el rendimiento del personal. Este hallazgo sugiere que, al inspirar y empoderar a los empleados, los líderes pueden disminuir el impacto negativo del estrés y transformarlo en un impulsor de productividad.

Murugiah (2021) señala que los estilos de liderazgo que promueven la comunicación abierta, el apoyo social y la claridad en las expectativas tienden a reducir el estrés asociado al trabajo, mientras que los estilos más autoritarios y controladores pueden intensificarlo. De forma similar, Ghai y Dhiman (2024) argumentan que el liderazgo transformacional no solo reduce el estrés, sino que además potencia el rendimiento al fomentar un clima de confianza y colaboración.

Ferdinan (2023) identifica un mecanismo mediador relevante: el comportamiento innovador. Según su estudio, los líderes transformacionales reducen el estrés laboral y, simultáneamente, estimulan la innovación, lo que incrementa el rendimiento de las generaciones Millennial. Iswahyudi *et al.* (2025), por su parte, destacan que incluso en contextos de alta presión, como los centros de llamadas, el liderazgo transaccional puede desempeñar un papel mediador entre el estrés laboral y la productividad, lo que sugiere que la adecuación del estilo de liderazgo al contexto es fundamental.

Lin *et al.* (2020) añaden que el liderazgo transformacional puede modular los efectos de los estresores tipo reto y tipo obstáculo, favoreciendo la percepción de los primeros como oportunidades de crecimiento y mitigando el impacto negativo de los segundos. Este efecto resulta clave para promover el *thriving at work* o florecimiento laboral, que combina vitalidad y aprendizaje continuo. Finalmente, Manoppo (2020) encontró que el liderazgo transformacional reduce la intención de rotación del personal, y que esta relación está

mediada por menores niveles de estrés y mayores niveles de comportamientos de ciudadanía organizacional.

En síntesis, la evidencia empírica indica que tanto el liderazgo transformacional como, en ciertos contextos, el liderazgo transaccional, pueden desempeñar un papel relevante en la gestión del estrés laboral. Las estrategias clave incluyen la provisión de apoyo emocional, el fomento de la autonomía, la estimulación intelectual y la creación de un clima de confianza. De este modo, el liderazgo actúa no solo como un recurso organizacional, sino también como un factor protector de la salud psicológica de los empleados.

En función de la evidencia revisada, se plantea que los estilos de liderazgo, particularmente el transformacional y el transaccional, inciden de manera diferenciada en el bienestar y la satisfacción de los trabajadores. Sobre esta base, se formulan las siguientes hipótesis orientadas a examinar las relaciones entre liderazgo, satisfacción vital, satisfacción laboral y estrés laboral:

Hipótesis 1: El liderazgo transformacional se correlaciona positiva y significativamente con la satisfacción vital.

Hipótesis 2: El liderazgo transaccional se correlaciona positiva y significativamente con la satisfacción vital.

Hipótesis 3: El liderazgo transformacional se correlaciona positiva y significativamente con la satisfacción laboral.

Hipótesis 4: El liderazgo transaccional se correlaciona positiva y significativamente con la satisfacción laboral.

Hipótesis 5: El liderazgo transformacional se correlaciona negativa y significativamente con el estrés laboral.

Hipótesis 6: El liderazgo transaccional se correlaciona negativa y significativamente con el estrés laboral.

Método

Participantes

La muestra estuvo conformada por 155 subordinados

pertenecientes a organizaciones de la ciudad de Arica, todos ellos con un jefe directo. Según el tipo de empresa, el 11% (N= 17) correspondió al sector público (Dirección de Desarrollo Comunal), de los cuales 7,1% (N= 11) eran mujeres y 3,9% (N= 6) eran hombres. En cuanto al sector privado (Coca-Cola, Maderas Enco, Bottai, Oxford, Strucfam, Lipigas, Golden Omega, Quiborax y Ariztía), que representó el 89% (N= 138) de la muestra, 18% (N= 28) eran mujeres y 71% (N=110) eran hombres. (Tabla I).

Variables

La variable independiente correspondió al liderazgo, mientras que las variables dependientes fueron la satisfacción vital, la satisfacción laboral y el estrés laboral.

Instrumentos

El liderazgo se midió mediante el Cuestionario de Liderazgo Multifactor Forma 5X (MLQ-5X) (Bass y Avolio, 1995), que evalúa las dimensiones del liderazgo transformacional con los siguientes índices de fiabilidad reportados en la adaptación de Cuadra y Veloso (2007): Carisma (0,91), Estimulación Intelectual (0,84), Motivación Inspiradora (0,84) y Consideración Individualizada (0,92). Asimismo, evalúa las dimensiones del liderazgo transaccional denominadas Refuerzo Contingente (0,93) y Administración Centrada en el Error (activa) (0,73). También incluye el liderazgo pasivo-evitativo, conformado por No Liderazgo (0,72) y Administración Pasiva (0,55). Cada ítem se responde en una escala Likert de 1 (nunca) a 5 (con mucha frecuencia o siempre).

La satisfacción vital se midió mediante la Escala de Satisfacción con la Vida (SWLS) de Diener (1985), instrumento diseñado para evaluar el componente cognitivo del bienestar subjetivo, entendido como una evaluación global de la vida de la persona. Consta

TABLA I
DISTRIBUCIÓN DE LA MUESTRA POR TIPO DE EMPRESA Y GÉNERO

Género	Femenino		Masculino		Femenino + Masculino	
Tipo de Empresa	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Total Frecuencia	Total Porcentaje
Pública	11	7,1	6	3,9	17	11,0
Privada	28	18,0	110	71,0	138	89,0
Total	39	25,1	116	74,9	155	100,0

de cinco ítems valorados en una escala Likert de siete puntos, donde 1 corresponde a completamente en desacuerdo y 7 a completamente de acuerdo. La puntuación máxima es 35, con los siguientes puntos de corte sugeridos por Ed Diener: 30–35 (muy alta), 25–29 (alta), 20–24 (media), 15–19 (ligeramente baja), 10–14 (insatisfecha) y 5–9 (extremadamente insatisfecha). La varianza explicada por la escala es del 58,6%, y la fiabilidad, medida por el alfa de Cronbach, oscila entre 0,79 y 0,89.

La satisfacción laboral se evaluó mediante la Escala General de Satisfacción (Overall Job Satisfaction) desarrollada por Warr *et al.* (1979), considerada por el Ministerio del Trabajo y Asuntos Sociales de España (2006) como uno de los instrumentos más ampliamente utilizados para medir la satisfacción laboral. Consta de 15 ítems evaluados en una escala Likert de 1 (muy insatisfecho) a 5 (muy satisfecho). Sus propiedades psicométricas fueron validadas en un estudio previo (Cuadra y Veloso, 2007), donde se obtuvo una fiabilidad de 0,88 (alfa de Cronbach) y una estructura factorial de un solo factor que explicó el 72% de la varianza.

El estrés laboral se midió mediante la Escala de Estrés Laboral (EEL) (Cuadra *et al.*, 2009), compuesta por 18 ítems en una escala Likert de 1 (totalmente en desacuerdo) a 5 (totalmente de acuerdo). La fiabilidad reportada de la escala fue de 0,91 (Cuadra *et al.*, 2009).

Esta línea de investigación resulta particularmente

relevante para la psicología organizacional en general y para el contexto chileno en particular, debido a la alta prevalencia de estrés laboral, estimada en 42% de los trabajadores y trabajadoras del país (Astroza *et al.*, 2024).

Diseño y Procedimiento

Para este estudio se empleó un diseño ex post facto de grupo único, de alcance correlacional. El objetivo fue analizar la relación entre la variable independiente (liderazgo) y las variables dependientes (satisfacción vital, satisfacción laboral y estrés laboral).

El diseño ex post facto de grupo único corresponde a un enfoque no experimental, en el cual los investigadores analizan los datos retrospectivamente a partir de un solo grupo con el propósito de explorar las relaciones de causa y efecto. En este tipo de diseño, la variable independiente no se manipula y el estudio examina los resultados a posteriori, lo que lo convierte en un estudio comparativo de tipo causal. Este enfoque permite investigar asociaciones entre variables sin recurrir a la manipulación experimental, centrándose en las diferencias naturales dentro del grupo (Busk, 2014).

En cuanto a la recolección de datos, a cada participante se le proporcionó un cuadernillo que contenía los instrumentos previamente descritos, garantizando el anonimato y la participación voluntaria. La aplicación se realizó durante la jornada laboral, bajo condiciones controladas y con la

supervisión de los investigadores responsables.

Análisis de datos

Para el análisis estadístico se utilizó el programa SPSS, versión 18. En primera instancia, se efectuó un análisis descriptivo con el fin de obtener los porcentajes de participantes según sus características laborales y demográficas. Posteriormente, se elaboró una matriz de correlaciones de Pearson para examinar las relaciones existentes entre liderazgo, satisfacción vital, satisfacción laboral y estrés laboral.

Resultados

En este apartado se presentan los análisis realizados en función de las hipótesis planteadas. Se efectuó un análisis de correlación entre la variable independiente (liderazgo) y las variables dependientes: satisfacción vital, satisfacción laboral y estrés laboral (Tabla II).

En relación con la primera hipótesis, “El liderazgo transformacional se correlaciona positiva y significativamente con la satisfacción vital”, el análisis de los datos reveló una correlación significativa de 0,231 ($p \leq 0,006$), por lo que se acepta la hipótesis.

Respecto a la segunda hipótesis, “El liderazgo transaccional se correlaciona positiva y significativamente con la satisfacción vital”, se obtuvo una correlación significativa de 0,247 ($p \leq 0,003$), por lo que se acepta la hipótesis.

En cuanto a la tercera hipótesis, “El liderazgo transformacional se correlaciona

positiva y significativamente con la satisfacción laboral”, se observó una correlación significativa de 0,530 ($p \leq 0,000$), por lo que se acepta la hipótesis planteada.

De acuerdo con la cuarta hipótesis, “El liderazgo transaccional se correlaciona positiva y significativamente con la satisfacción laboral”, los resultados mostraron una correlación significativa de 0,666 ($p \leq 0,000$), por lo que se acepta la hipótesis.

En relación con la quinta hipótesis, “El liderazgo transformacional se correlaciona negativa y significativamente con el estrés laboral”, se identificó una correlación significativa de $-0,168$ ($p \leq 0,038$), por lo que se acepta la hipótesis planteada.

Finalmente, para la sexta hipótesis, “El liderazgo transaccional se correlaciona negativa y significativamente con el estrés laboral”, se observó una correlación significativa de $-0,331$ ($p \leq 0,000$), confirmando así la aceptación de la hipótesis.

En síntesis, los resultados evidencian correlaciones positivas y significativas entre los estilos de liderazgo (transformacional y transaccional) y las variables de satisfacción vital y satisfacción laboral. Asimismo, se observan correlaciones negativas y significativas entre ambos tipos de liderazgo y el estrés laboral, lo que indica una relación inversamente proporcional entre el liderazgo y los niveles de estrés.

Las características del liderazgo transformacional, especialmente la consideración

TABLA II
 CORRELACIONES ENTRE LA VARIABLE INDEPENDIENTE Y LAS DEPENDIENTES

Tipos de Liderazgo	Satisfacción Vital	Satisfacción Laboral	Estrés Laboral
Transformacional	0,231(**)	0,530(**)	-0,168(*)
Transaccional	0,247(**)	0,666(**)	-0,331(**)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral). ** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

individualizada, influyen positivamente en la percepción de bienestar de los trabajadores, incrementando su satisfacción. De igual forma, el liderazgo transaccional, al centrarse en el orden, la estructura y la planificación orientada al logro de metas, proporciona certidumbre, lo que contribuye a disminuir el estrés y a mejorar la satisfacción vital y laboral.

Conclusión y Discusión

La investigación tuvo como propósito central analizar la relación entre los estilos de liderazgo transformacional y transaccional y las variables de satisfacción vital, satisfacción laboral y estrés laboral, en una muestra de 155 trabajadores subordinados de diversas organizaciones de la ciudad de Arica. Las seis hipótesis planteadas fueron confirmadas mediante los análisis estadísticos correspondientes, lo que permite concluir que el liderazgo ejerce una influencia significativa en la calidad de vida laboral de los trabajadores.

De acuerdo con los resultados obtenidos, los estilos de liderazgo transformacional y transaccional se correlacionaron positiva y significativamente con la satisfacción vital y la satisfacción laboral, y de manera negativa con el estrés laboral, tal como se observa en la Tabla II. Estos hallazgos confirman que ambos estilos de liderazgo inciden de forma significativa en las variables mencionadas, reforzando la noción de que el liderazgo constituye un recurso psicosocial clave dentro de las organizaciones.

Tal como señalan Martínez-Martínez *et al.* (2025), la

integración de la psicología positiva con prácticas de liderazgo basadas en la motivación, la visión compartida y la consideración individualizada genera entornos laborales más saludables y satisfactorios. Los resultados del presente estudio respaldan esta perspectiva, evidenciando correlaciones positivas entre los estilos de liderazgo y la satisfacción (vital y laboral), así como correlaciones negativas con el estrés laboral.

La coherencia de estos resultados con investigaciones previas, como las de Hanaysha *et al.* (2012) y Hilton *et al.* (2021), refuerza la hipótesis de que los líderes que fomentan el apoyo emocional, la claridad de metas y la estimulación intelectual no solo mejoran el rendimiento, sino que también reducen la tensión laboral y fortalecen el compromiso organizacional. En particular, el liderazgo transformacional se alinea con los principios de la psicología positiva aplicada, promoviendo el bienestar, la resiliencia y la motivación intrínseca dentro de los equipos de trabajo.

Limitaciones

Entre las principales limitaciones del estudio se identificó el tiempo reducido disponible para la aplicación de los cuestionarios, lo que obligó a dejar parte del material a cargo de los departamentos de Recursos Humanos de algunas empresas, generando demoras en su recuperación.

Asimismo, la naturaleza correlacional del diseño impide establecer relaciones causales entre las variables analizadas y se reconoce la posibilidad de sesgos de autopercepción en

las respuestas. Estas limitaciones deben considerarse al momento de interpretar los resultados y extrapolar los hallazgos a otras poblaciones o contextos organizacionales.

Sugerencias

A partir de la experiencia obtenida, se recomienda emplear cuestionarios más breves que permitan una aplicación rápida durante la jornada laboral, evitando interferir con las actividades de los trabajadores y facilitando la recolección oportuna de datos.

Del mismo modo, se sugiere que futuras investigaciones utilicen muestreos probabilísticos y diseños longitudinales, con el propósito de examinar la evolución de las relaciones entre liderazgo, satisfacción y estrés a lo largo del tiempo.

Finalmente, sería pertinente incorporar metodologías mixtas que enriquezcan el análisis e incluyan variables mediadoras como el clima organizacional, la resiliencia y el apoyo social percibido, contribuyendo a una visión más integral del bienestar laboral.

AGRADECIMIENTOS

Los autores agradecen el financiamiento otorgado por los Proyectos Mayores de Investigación Científica y Tecnológica UTA Mayor, código 3800-25.

REFERENCIAS

Abdul-Rahim HZ, Sharbini SH, Ali M, Hashim SH, Abdul-Mumin KH (2025) Leadership and management skills for student nurses: a scoping review. *BMC nursing* 24: 111.

- Adetunji A, Obeng-Gyasi E (2024) Occupational determinants of health. *Authorea Preprints*. <https://doi.org/10.22541/au.170965221.16804913/v1>.
- Amiruddin JH, Yudianto A (2023) Application of Transformational Leadership Method to Increase Job Satisfaction Penerapan Metode Transformational Leadership untuk Meningkatkan Job Satisfaction. *Psikostudia: Jurnal Psikologi* 12: 92-98.
- Astroza Castillo DI, García Landeros CT, Bello-Escamilla N (2024) Asociación entre la percepción de estrés laboral con los factores sociodemográficos y laborales en trabajadores chilenos. *Revista de la Asociación Española de Especialistas en Medicina del Trabajo* 33: 286-295. http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S3020-11602024000300002&lng=es&tlng=es.
- Busk PL (2014) Causal-Comparative Study†: 1-2. <https://doi.org/10.1002/9781118445112.stat06191>.
- Cuadra A, Veloso C (2007) Liderazgo, Clima y Satisfacción Laboral en las Organizaciones. *Revista Universum* 22: 40-56.
- Cuadra A, Veloso C (2010) Grado de supervisión como variable moderadora entre liderazgo y satisfacción, motivación y clima organizacional. *Ingeniare. Revista Chilena de Ingeniería* 18: 15-25.
- Cuadra A, Veloso C, Cádiz A y González D (2009) *Escala de Estrés Laboral (EEL)*. Tesis de pregrado en psicología, Universidad de Tarapacá, Chile.
- Ferdinan BA (2023) Transformational Leadership and Job Stress: The Mediating Role of Innovative Work Behavior on Millennial and Z Performance. *International Journal of Economics and Management Studies* 10: 48-57.
- Ghai RK, Dhiman A (2024) Enhancing Employee Performance through Transformational Leadership: A Study. *Int. J. Innov. Sci. Res. Technol* 9: 74-82.
- Hanaysha J (2025) Ülker Company: Achieving Success in the Middle East Region and Beyond. *IJUM Journal of Case Studies in Management* 16.
- Hilton SK, Arkorful H, Martins A (2021) Democratic leadership and organizational performance: the moderating effect of contingent reward. *Management Research Review* 44: 1042-1058.
- Iswahyudi R, Suyono J, Suyono AA, Elisabeth DR (2025) Boosting

- Employee Performance: The Role of Commitment, Job Satisfaction and Engagement. *Innovation Research Journal* 6: 25-34.
- Lin CP, Xian J, Li B, Huang H (2020) Transformational leadership and employees' thriving at work: the mediating roles of challenge-hindrance stressors. *Frontiers in Psychology* 11: 1400.
- Manoppo VP (2020) Transformational leadership as a factor that decreases turnover intention: a mediation of work stress and organizational citizenship behavior. *The TQM Journal* 32: 1395-1412.
- Marliana R (2024). *The Influence of Managerial Ownership, Institutional Ownership, Firm Age, Firm Size, and Leverage on Earnings Management (Empirical Study on Non-cyclical Consumer Sector Companies on the IDX 2020-2022)*. Disertación Doctoral. Universitas Islam, Indonesia. Indonesia. 101 pp.
- Martínez-Martínez K, Cruz-Ortiz V, Llorens S, Salanova M, Leiva-Bianchi M (2025) Systematic Review and Meta-Analysis of Positive Psychology Interventions in Workplace Settings. *Social Sciences* 14: 481.
- Mullen J, Thibault T, Kelloway EK (2024) Occupational health and safety leadership. En LE Tetrick, GG Fisher, MT Ford, JC Quick (Eds.), *Handbook of occupational health psychology* (3rd ed.). American Psychological Association. EE.UU. pp. 501–516. <https://doi.org/10.1037/0000331-025>
- Murugiah S (2021) Leadership style and its impact on employee's job related stress a study based on Jaffna district secretariat in Jaffna district, Sri Lanka. *ACADEMICIA: An International Multidisciplinary Research Journal* 11: 162-172.
- Pujiastuti E, Marwan J (2025) The role of transformational leadership in mediating work stress and work motivation on employee performance. *Moestopo International Review on Social, Humanities, and Sciences* 5: 120-130.
- Putra MZY (2024) The Effect of Transformational Leadership on Job Satisfaction: A Systematic Literature Review. *Journal Syntax Transformation* 5: 892-898.
- Ramírez-Pérez M, Lee-Maturana S (2024) Positive organizational psychology research in Chile: a systematic literature review. *LÍMITE Revista Interdisciplinaria de Filosofía y Psicología* 19. <https://doi.org/10.4067/s0718-50652024000100217>.
- Veloso Besio C, Cuadra Peralta A, Gil Rodríguez F, Cuadra Mira F, Ponce F, Sjöberg O (2019) Improving life satisfaction and job satisfaction of employees, through an intervention to the supervisors. *Limite: Revista de Filosofía d Psicología* 14: 17.
- Veloso-Besio C, Gil-Rodríguez F, Gonzalez-Acuna D, Cuadra-Peralta A, Valenzuela-Carrera V (2018) Evaluation of modality of intervention to improve life satisfaction, job satisfaction and organizational climate. *Interciencia* 43: 336-342.