

Estudio de la relación entre el deseo de abandono y el liderazgo transformacional en función del género

Sara del Cristo Pérez Mesa

Tutora: María Cristina Ruiz Pacheco

Trabajo de Fin de Máster Universitario en Desarrollo y Gestión de Recursos Humanos

Universidad de La Laguna

Curso académico 2021-2022

Resumen

Este estudio se centra en el análisis de la relación entre el deseo de abandono y el liderazgo transformacional en función del género. Para ello, se pasó un cuestionario a 40 participantes con la finalidad de hallar diferencias en la percepción de los trabajadores sobre los estilos de liderazgo de su líder de acuerdo con el género de éste, observar la influencia del liderazgo transformacional sobre el compromiso organizativo y, a su vez, analizar la influencia de estas dos variables sobre la intención de abandono de los trabajadores en la organización. Se utilizaron las escalas de Compromiso Organizacional, Liderazgo Transformacional e Intención de Abandono. Los resultados no muestran que el género del líder tenga una relación significativa con el liderazgo transformacional. Sin embargo, se encontró un efecto significativo de la influencia del liderazgo transformacional en el compromiso de los empleados. Además, podemos afirmar que el deseo de abandono es menor en los trabajadores que tienen un mayor compromiso con la organización y que sienten que los lideran de manera transformacional.

Abstract

This study is focused on the analysis of the relation between resigning desired (o wishes) and the transformational leadership depending on gender. In order to analyze it, 40 participants were given a questionnaire with the aim to find differences in the employee's perception of their bosses leadership styles in relation to their gender, to observe the influence of the transformational leadership upon the organizational commitment and, at the same time, to analyze the influence of both these variables regarding the resigning desires of the organization's employees. Organizational Commitment, Transformational Leadership and Resigning Intention scales were used. The results show that the gender does not affect significantly the transformational leadership. Nevertheless, it was found that the transformational leadership affected significantly the commitment of the employees to the organization. Also, we can confirm that the resigning desires is smaller in those employees who have a solid commitment with the organization and those who feel that are being led in a transformational way.

Índice

1. Marco teórico.....	5
2. Objetivos.....	9
3. Hipótesis y diseño de la investigación.....	9
4. Método.....	9
4.1. Participantes.....	9
4.2. Instrumentos	10
4.3. Procedimiento.....	11
5. Resultados.....	11
5.1. Análisis de datos.....	11
5.2. Resultados.....	12
6. Discusión	15
7. Referencias	18

1. Marco teórico

Para que una organización crezca y perdure en el tiempo debe crear para sus trabajadores un ambiente en el que quieran quedarse y dar lo mejor de sí, para ello, el tipo de liderazgo toma un papel imprescindible.

Liderazgo transformacional

El líder transformacional es motivador, comunicador y busca la satisfacción de los seguidores. Cuanto más transformacional es el liderazgo que se encuentra en un nivel organizativo más alto, más se espera que influya en los niveles inferiores. También necesitamos examinar cómo evoluciona el liderazgo desde la perspectiva de “abajo hacia arriba” así como el liderazgo “de arriba hacia abajo”. Los empleados pueden influir en el estilo de conducta de liderazgo de sus superiores y en el estilo de liderazgo exhibido (Avolio y Bass, 1995).

De entre todos los tipos de liderazgo, el liderazgo transformacional es el que se conoce por ser el más positivo para motivar al grupo centrándose en transformar a otros a ayudarse mutuamente y aumentar el rendimiento de sus seguidores (Bracho y García, 2013). De este modo, el liderazgo transformacional implica impulsar la conducta del grupo para crear un cambio organizacional, procurando motivar e incentivar a los trabajadores a que participen activamente en los cambios del entorno interno y aumentar el sentido de compromiso de estos con la organización. Además, este tipo de liderazgo señala que el grupo seguirá a quien lo inspire (Bracho y García, 2013).

Según Mañas et al., (2019), *“La existencia de un líder transformacional reduce la posibilidad de que sus empleados abandonen la compañía. Asimismo, también se*

reduce la intención de abandono cuando existe un alto nivel de compromiso afectivo”.

Liderazgo transformacional y género

Dentro del liderazgo transformacional se ha venido estudiando si existen diferencias en cuanto al género. Algunos trabajos encuentran que cuando el hombre asume el rol de líder tiene mayor inclinación a tomar órdenes, mientras que la mujer tiene una mayor tendencia a motivar, mantener la estabilidad emocional, además de tomar decisiones efectivas y oportunas. Además, la mujer como líder tiende a tener un trato más personal y menos jerarquizado o formal, intentando formar vínculos interpersonales (Cuadrado y Molero, 2002).

Entre las habilidades presentes en el liderazgo femenino se encuentra la empatía, la integridad y el compromiso, mientras que en los hombres destacan en habilidades de control de impulsos y tolerancia al estrés (Cuadrado y Molero, 2002). Por tanto, el liderazgo transformacional parece estar más ligado a la forma que tienen de liderar las mujeres que los hombres, es decir, las mujeres tienden desempeñar el rol de líder de forma más transformacional que los hombres (Pasadas et al., 2015).

Por otro lado, sobre el impacto que ejerce el liderazgo femenino en las organizaciones, se puede decir que las habilidades de liderazgo que se destacan en las mujeres estudiadas están fuertemente correlacionadas con factores de éxito de la organización, tales como la retención del talento, la satisfacción del cliente, el compromiso de los empleados y la rentabilidad. Además, se ven diferencias de estilo de liderazgo entre mujeres y hombres, dado que las mujeres valoran más la relación, colaboración y discusión, desarrollando un estilo de liderazgo más transformacional

que los hombres como resultado de su educación, interés por los demás y una mayor sensibilidad social (Boggi, C., 2021).

Además, según Ganga-Contreras et al., (2020), *“Las mujeres valoran su liderazgo en base a características del liderazgo transformacional mientras los hombres se basan en transacciones (liderazgo transaccional). Se llega a la conclusión que a las mujeres les es más fácil expresar este tipo de liderazgo en aquellas organizaciones donde existe una cultura organizacional creada por las propias mujeres, acorde a sus supuestas habilidades innatas.”*

Independientemente de si mujeres y hombres ejercen el liderazgo de forma diferente, es importante valorar en qué medida los subordinados perciben esas diferencias, ya que el liderazgo transformacional influye sobre otras variables importantes en el contexto laboral como el compromiso organizativo y la intención de abandono.

Compromiso organizativo

El liderazgo transformacional se relaciona positivamente con el compromiso ya que los líderes transformacionales motivan a sus empleados mejorando su compromiso en la organización y desarrollando un mayor sentido de compromiso institucional. A su vez, los trabajadores comprometidos reducen el deseo de abandonar la organización y desarrollan un fuerte deseo de permanecer en la compañía (Mañas et al., 2019).

Por otro lado, el compromiso organizativo es una actitud clave relacionada con el trabajo y que desde el punto organizacional radica en su capacidad de influir sobre el comportamiento de los empleados (Gallardo, 2008). Meyer y Allen (1990), en su Modelo de Compromiso Organizativo, lo definen como una característica de la

relación entre el empleado y la organización que influye en el deseo de abandono de la misma. Proponen, también, la existencia de tres tipos de compromiso distintos: afectivo, calculado o de continuidad y normativo. El compromiso afectivo refleja la unión afectiva o emocional del trabajador a la organización. El compromiso calculado se basa en la inversión que el individuo realiza como trabajador de una organización y que hace ver su salida como una pérdida o su permanencia como una necesidad. Y el compromiso normativo se caracteriza por un sentimiento de obligación y la necesidad de mantenerse vinculado a la empresa como una forma de recompensar una deuda de lealtad hacia la organización por los beneficios económicos que recibe (Hernández et al., 2021).

El compromiso afectivo incluye tres elementos: la firme creencia y aceptación de los objetivos y valores de la organización por parte del empleado; las contribuciones voluntarias de un empleado a la organización; y el fuerte deseo de un empleado de ser parte de la organización. Por lo tanto, el compromiso afectivo se define como el apego emocional de los empleados a la organización, permitiéndoles identificarse con las metas de la organización e interiorizar los valores de la organización (Yu- Ping et al., 2020). Así, también este tipo de compromiso se refiere a la identificación, participación y apego emocional de los empleados a su grupo de trabajo. Los empleados con un fuerte compromiso afectivo tienden a permanecer en la organización porque están dispuestos a hacerlo (Allen y Meyer, 1990). En este sentido, es de esperar que un líder transformacional consiga un mayor nivel de compromiso afectivo.

2. Objetivos

La finalidad de este estudio es, en primer lugar, analizar las diferencias entre cómo perciben los empleados el tipo de liderazgo en función del género del líder. En segundo lugar, analizar la influencia del liderazgo transformacional en los tres tipos de compromiso organizativo. Y, por último, analizar en qué medida el liderazgo transformacional y el compromiso organizativo influyen en la intención de abandono de los trabajadores.

3. Hipótesis y diseño de la investigación

Hipótesis 1: Las mujeres líderes serán percibidas con un liderazgo transformacional en mayor medida que los hombres líderes.

Hipótesis 2: El liderazgo transformacional tendrá una relación positiva con las tres dimensiones de compromiso, pero mayor para el compromiso afectivo.

Hipótesis 3: Los trabajadores que perciban a sus líderes como transformacionales y puntúen más alto en compromiso organizacional presentarán menor intención de abandono.

4. Método

4.1.Participantes

La muestra se compone de 40 participantes con edades comprendidas entre los 19 y 51 años ($X=26,83$; $DT=6,55$). El 45% son hombres y el 55% son mujeres, ambos activos laboralmente. Además, un 17,5% de ellos lleva trabajando en la empresa más de 5 años, un 5% entre 4 y 5 años, un 2,5% entre 2 y 3 años, un 15% entre 1 y 2 años, un 30% entre 6 meses y 1 año, y un 30% menos de 6 meses. Las

personas que ejercen supervisión sobre los participantes en su puesto de trabajo son un 50% hombres y un 50% mujeres.

4.2.Instrumentos

Para el presente estudio se elaboró un cuestionario compuesto de datos sociodemográficos y la escala de compromiso organizacional de Meyer y Allen (1997) en su versión adaptada por Arciniega y González (2006), la escala de liderazgo transformacional de Rafferty y Griffin (2004) y la escala de intención de abandono de Porter et al. (1976). Todos los instrumentos utilizados cuentan con una buena consistencia interna y una alta validez.

La escala de compromiso organizacional está compuesta por 18 ítems que fueron traducidos al español por Arciniega y González (2006). Los ítems de esta escala se responden mediante una escala tipo Likert de siete puntos en la que el participante expresa su grado de acuerdo con las afirmaciones. Asimismo, el cuestionario se subdivide en tres subescalas cuyos índices de consistencia interna son: compromiso afectivo (0,79), compromiso de continuidad (0,77) y compromiso normativo (0,72).

La escala de liderazgo transformacional de Rafferty y Griffin (2004) se compone de 15 ítems de escala tipo Likert originalmente de siete puntos que miden cinco dimensiones del liderazgo (visión, estimulación intelectual, comunicación inspiradora, liderazgo de apoyo y reconocimiento personal) y que cuenta con una alta consistencia interna (alfa de Cronbach 0,96).

La escala de intención de abandono de Porter et al. (1976) está formada por dos ítems de escala tipo Likert de siete puntos que miden la intención que

tiene el trabajador de dejar la organización en la que trabaja. Esta escala presenta una consistencia interna de 0,83.

4.3. Procedimiento

Se elaboró un cuestionario online mediante Google Forms, que se difundió a través de Whatsapp a varias personas que trabajasen en una empresa con un supervisor para que pudiesen realizar el cuestionario tomando como referencia esta relación con su líder. Se intentó coger una muestra equitativa de supervisores hombres y mujeres. Además, se les pidió su participación de forma voluntaria en la investigación y se les aseguró el anonimato y confidencialidad de sus datos. La recogida de los datos se realizó entre los meses de mayo y junio de 2022. Después de la recogida de datos, se elaboró una base de datos en Excel para llevar a cabo el análisis de datos de este estudio. Así, se realizó el análisis descriptivo del conjunto de las variables, la fiabilidad de los instrumentos, las correlaciones y las diferencias significativas en las escalas en función del sexo del supervisor y un análisis de regresión con el abandono como variable dependiente.

5. Resultados

5.1. Análisis de datos

Los análisis estadísticos fueron realizados con la ayuda del paquete IBM SPSS en su versión 25. En primer lugar, se realizó un análisis descriptivo del conjunto de variables sociodemográficas con la finalidad de conocer la composición de la muestra, para el análisis descriptivo se utilizaron tablas de frecuencia con porcentajes para las variables categóricas y, para las variables cuantitativas, la media y desviación típica.

En segundo lugar, se crearon nuevas variables realizando la media de las puntuaciones de las diferentes escalas para obtener la puntuación global de cada individuo en cada uno de los instrumentos aplicados.

En tercer lugar, se analizó la fiabilidad de los instrumentos mediante el Alfa de Cronbach.

En cuarto lugar, se realizaron correlaciones para determinar si los instrumentos estaban relacionados entre sí.

En quinto lugar, para analizar si existen diferencias significativas en las escalas dependiendo del sexo del supervisor se aplica una t de Student para muestras independientes.

En sexto y último lugar, se realiza una regresión lineal para comprobar si existe un modelo que ayude a explicar y predecir el abandono, para ello se utilizan como variables predictoras el liderazgo y las tres escalas de compromiso.

5.2. Resultados

Para poder analizar las escalas se obtuvieron las medias correspondientes tras la suma de los ítems de cada instrumento. Como se puede observar en la tabla 1, la escala de Liderazgo es la que presenta una media más alta mientras que el compromiso normativo tiene, por lo general, la puntuación más baja. En cuanto a la fiabilidad, estudiada mediante el Alfa de Cronbach, como puede verse en la tabla 1, todas las escalas tienen valores apropiados superiores a 0,90, excepto la escala de abandono, que obtiene una puntuación cercana a 0,70 y la escala de compromiso de continuidad que presenta un Alfa de Cronbach de 0,76.

Tabla 1
Estadísticos descriptivos

	Mínimo	Máximo	Media	Desviación	Fiabilidad
Liderazgo	1,60	7,00	4,6900	1,40196	0,938
Abandono	1,00	7,00	4,0625	1,92216	0,663
Compromiso	2,22	6,00	3,9778	1,02523	0,825
C.Afectivo	1,25	7,00	4,1500	1,79726	0,933
C.Continuidad	1,40	6,60	4,4850	1,41703	0,765
C.Normativo	1,00	7,00	3,4583	1,85774	0,932

En segundo lugar, se calcularon las correlaciones entre las variables. Como podemos observar en la Tabla 2, se obtuvo una relación de intensidad alta, directa y significativa entre liderazgo y compromiso afectivo y media directa y significativa entre liderazgo y compromiso normativo. No hay relación significativa entre liderazgo y compromiso de continuidad. Por tanto, se cumple parte de la hipótesis 2, que recogía que el liderazgo transformacional tendrá una relación positiva con las tres dimensiones de compromiso, pero mayor para el compromiso afectivo.

Tabla 2
Correlaciones de estudios para las variables

	Liderazgo	Abandono	Compromiso	C.Afectivo	C.Continuidad
Abandono	-,497**				
	,001				
Compromiso	,801**	-,527**			
	,000	,000			
C.Afectivo	,728**	-,567**	,922**		
	,000	,000	,000		
C.Continuidad	-,186	,351*	-,351*	-,483**	
	,250	,026	,026	,002	
C.Normativo	,648**	-,452**	,902**	,811**	-,597**
	,000	,003	,000	,000	,000

Así mismo, también se observa en la Tabla 2 que el abandono presenta una relación de intensidad media, negativa y estadísticamente significativa con el liderazgo, y una relación de intensidad media, negativa y estadísticamente significativa con el compromiso. Por lo que se cumple la hipótesis 3, que sostenía que los trabajadores que perciban a sus líderes como transformacionales y puntúen más alto en compromiso organizacional presentarán menor intención de abandono.

Por otra parte, como podemos observar en la Tabla 3, la puntuación media en liderazgo transformacional en personas supervisadas por un hombre es de 4,39 (DT=1,4) y la media en liderazgo transformacional de las personas supervisadas por una mujer es de 4,98 (DT=1,35). Se llevó a cabo una t de student para muestras independientes con la finalidad de comprobar si la diferencia entre las medias de la variable liderazgo es estadísticamente significativa. Se encuentra que el valor de la significación asociada es mayor a 0,05 por lo que las diferencias obtenidas en la puntuación en liderazgo transformacional percibido no son estadísticamente significativas entre personas supervisadas por un hombre y personas supervisadas por una mujer. Por lo tanto, no se cumple la hipótesis 1.

Tabla 3
Estadísticas de grupo

		N	Media	Desviación
Liderazgo	Hombre	20	4,3933	1,42277
	Mujer	20	4,9867	1,35087

Además, se llevó a cabo un análisis de regresión utilizando el método por pasos para estudiar si existe algún modelo que pueda explicar el abandono. Como

variables independientes se incluyeron el liderazgo y los tres tipos de compromiso. El resultado arroja un modelo en el que solo el Compromiso Afectivo resulta predictor significativo del abandono. Como observamos en la tabla 4, atendiendo a los valores de R cuadrado ajustado, el porcentaje explicativo es del 30,3%. Por lo tanto, el modelo indica que el compromiso afectivo puede explicar hasta un 30,3% de los cambios en la variable abandono. El estadístico Durbin-Watson cercano a 2 indica la independencia de las variables.

Tabla 4
Modelo de regresión

Modelo	Variables predictoras	R ² corregida	<u>Coefficientes</u> <u>tipificados</u> Beta	t	Sig.
1	Constante	0,303		10,198	,000
	C.Afectivo		-0,567	-4,242	,000

Por último, según los datos del ANOVA, el modelo puede explicar de manera significativa los cambios producidos en la variable abandono ($F(1,38)=17,99$; $p=0,000$). Además, el compromiso afectivo tiene un peso de -0,567, es decir, tiene una influencia negativa sobre el abandono. Si bien a través de las correlaciones se confirma la hipótesis 3, al intentar predecir la varianza del abandono a través de la regresión, es el compromiso afectivo la variable que más varianza explica del abandono.

6. Discusión

En este trabajo de fin de máster se ha estudiado la relación entre el deseo de abandono y el liderazgo transformacional en función del género del líder. Concretamente, el liderazgo transformacional percibido por los trabajadores en

función del género de su líder, la relación del liderazgo transformacional con las tres dimensiones de compromiso, sobre todo con el compromiso afectivo, y si los trabajadores que perciben a sus líderes como transformacionales y puntúan más alto en compromiso organizacional presentan menor intención de abandono en la empresa.

En cuanto a la primera hipótesis, que planteaba que las mujeres líderes serían percibidas con un liderazgo transformacional en mayor medida que los hombres líderes, podemos observar que las diferencias obtenidas en la puntuación en liderazgo transformacional percibido no son estadísticamente significativas entre personas supervisadas por un hombre y personas supervisadas por una mujer, por lo tanto, no se cumple la hipótesis que apoyaba los planteamientos de Pasadas et al. (2015), que afirman que el liderazgo transformacional parece estar más ligado a la forma que tienen de liderar las mujeres que los hombres. Tampoco se podría afirmar que los trabajadores perciban la diferencia mantenida por la teoría de Ganga-Contreras et al. (2020), en la que dice que los hombres tienden a desarrollar un liderazgo transaccional y las mujeres un liderazgo transformacional.

Con respecto a la segunda hipótesis, se planteaba que el liderazgo transformacional tendrá una relación positiva con las tres dimensiones de compromiso, pero mayor para el compromiso afectivo. Se ha podido comprobar dicha relación, en base a la correlación, apoyando así los estudios de Mañas et al. (2019), donde se expone que el liderazgo transformacional se relaciona positivamente con el compromiso ya que los líderes transformacionales motivan a sus empleados mejorando su compromiso en la organización y desarrollando un mayor sentido de compromiso institucional. Además, también apoya los resultados de Yu- Ping et al. (2020) y Allen y Meyer (1990), que comprobaron como el compromiso afectivo se define como el apego emocional de los empleados a la organización y como los

empleados con un fuerte compromiso afectivo tienden a permanecer en la organización porque están dispuestos a hacerlo y que, por lo tanto, se espera que un líder transformacional consiga un mayor nivel de compromiso afectivo.

En último lugar, en cuanto a la tercera hipótesis, se planteaba que los trabajadores que perciben a sus líderes como transformacionales y puntúan más alto en compromiso organizacional presenten menor intención de abandono. Los resultados permiten afirmar que existe una relación significativa y negativa entre el abandono tanto con el liderazgo y con el compromiso, es decir, que el deseo de abandono es menor en los trabajadores que tienen un mayor compromiso con la organización y que sienten que los lideran de una forma transformacional. Aunque, en cuanto al abandono, el compromiso afectivo es la variable con mayor pronóstico. Este hallazgo confirma los estudios de Meyer y Allen (1990), quienes, en su Modelo de Compromiso Organizativo, encuentran que los empleados con un fuerte compromiso afectivo tienden a permanecer en la organización porque están dispuestos a hacerlo. También apoya el planteamiento de Yu- Ping et al. (2020) al definir el compromiso afectivo como el apego emocional de los empleados a la organización, que les permite identificarse con las metas de la organización e interiorizar sus valores y, por tanto, desear quedarse.

En cuanto a las limitaciones del estudio cabe destacar que se pretendía obtener una muestra más amplia y con un número exacto de líderes mujeres y hombres para que las comparaciones entre ambos sexos fueran más precisas.

En conclusión, como se ha demostrado en esta investigación, las mujeres líderes no son percibidas con un liderazgo transformacional en mayor medida que los hombres líderes, aunque esto podría deberse a las limitaciones del estudio planteadas antes. Por otro lado, la relación positiva entre el liderazgo transformacional y el

compromiso afectivo y la importancia de este sobre la intención de abandono, demuestran la importancia que tienen los líderes a la hora de motivar a sus empleados para mejorar su compromiso con la organización y, de manera indirecta, forjar el sentido de permanencia en su empresa.

7. Referencias

- Allen, N. y Meyer, J. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, Vol. 63, No. 1, pp. 1-18.
- Avolio, B. y Bass, B. (1995). Individual Consideration Viewed at Multiple Levels of Analysis: A Multi-level Framework for Examining the Diffusion of Transformational Leadership. *Leadership Quarterly*, 6(2), 199-218.
- Boggi, C. (2021). Impacto del liderazgo femenino en proyectos. *Project, Design and Management*. Disponible en:
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8235481>
- Bracho, O. y García, J. (2013). Algunas consideraciones teóricas sobre el liderazgo transformacional. *TELOS. Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales UNIVERSIDAD Rafael Belloso Chacín*. Disponible en:
<https://www.redalyc.org/pdf/993/99328423003.pdf>

- Cuadrado, I. y Molero, F. (2002). Liderazgo transformacional y género: autoevaluaciones de directivos y directivas españoles. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones. Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid.*
- DeConinck, J. y Johnson, J. (2009). The Effects of Perceived Supervisor Support, Perceives Organizational Support, and Organizational Justices On turnover Among Sales person. *Journal of Personal Selling Management.* Disponible en: [doi:10.2753/PSS0885-3134290403](https://doi.org/10.2753/PSS0885-3134290403)
- Gallardo, E. (2008). Evolución del estudio y medida del compromiso organizativo. Problemáticas y soluciones. *Universidad de Barcelona, España.* Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2734826>
- Ganga-Contreras, F., Alarcón-Henríquez, N., Soto, R., y Saldivia, C. (2020). Estilos de liderazgo en dirigentes sindicales: un análisis desde la perspectiva de género. *Revista Venezolana De Gerencia, 25(92), 1502-1517.* Disponible en: <https://doi.org/10.37960/rvg.v25i92.34276>
- Hernández, Y., Jaramillo, J. y Hernández, G. (2021). La relación entre el compromiso organizacional y la rotación de personal obrero. *Estudios de Administración.* Disponible en: <https://doi.org/10.5354/0719-0816.2021.60211>
- Mañas, M., Díaz, P., Llopis, J., Nieto, F. y Salvador, C. (2019). Relationship between transformational leadership, affective commitment and turn over intention of

workers in a multinational company. *Revista de Psicología Social*. Disponible en: <https://doi.org/10.1080/02134748.2019.1682292>

Pasadas, M., Peregrina, A., Prieto, C. y Moreno, V. (2015). Liderazgo, autoconcepto y sexo: analizando en profundidad el liderazgo transformacional. *ReiDoCrea*.

Disponible en:

<https://pdfs.semanticscholar.org/b099/cb3458859af648b6b44b9c2025292d974e02.pdf>

Porter, L., Crampon, W. y Smith, F. (1976). Organizational commitment and managerial turnover: A longitudinal study, *Organizational Behavior and Human Performance*. *Science, health and medical journals, full text articles and books*.

Disponible en: [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(76\)90030-1](https://doi.org/10.1016/0030-5073(76)90030-1)

Vásquez, S., Villabona, I. y Jimena, L. (2012) Relación entre la satisfacción laboral y la intención de abandono en el área contable de una entidad financiera colombiana.

Universidad Pontificia Javeriana. Disponible en:

<https://repository.javeriana.edu.co/handle/10554/11065>

Yu- Ping, H., Chun-Yang, P., Ming-Tao, C., Chun-Tsen, Y. y Qiong-Yuan, Z. (2020).

Workplace Friendship, Helping Behavior, and Turnover Intention: The Meditating Effect of Affective Commitment. *Advances in Management & Applied Economics*. Disponible en: <https://doi.org/10.47260/amae/1054>