



UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

TESIS

**LIDERAZGO DIRECTIVO Y SATISFACCIÓN LABORAL DEL
PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL
DE BARRANCA, 2021.**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN**

PRESENTADO POR LA BACHILLER:

KELLY ESTHER FERNANDEZ AREVALO

ASESOR:

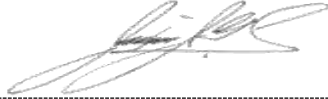
M(O) DANIEL ALBERTO O. VALENZUELA NARVÁEZ

Huacho – Perú

2022

MIEMBROS DEL JURADO EVALUADOR

Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES



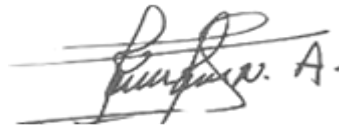
Dr. Jesús Jacobo Coronado Espinoza
Presidente

Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES



Dr. Policarpo Diomedes Márquez Valencia
Secretario

Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES



Dr. Abraham Cesar Neri Ayala
Vocal

Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES



M(o) Daniel Alberto O. Valenzuela Narváez
Asesor

Titulo:

**LIDERAZGO DIRECTIVO Y SATISFACCIÓN LABORAL DEL
PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL
DE BARRANCA, 2021**

DEDICATORIA

Para quien es padre y madre para mí: Marino
Fernández Barrenechea.

AGRADECIMIENTO

A las enseñanzas de todos mis maestros y a mi asesor de tesis.

ÍNDICE GENERAL

TITULO	i
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
ÍNDICE GENERAL	iv
ÍNDICE DE TABLAS	vi
ÍNDICE DE FIGURAS	vii
RESUMEN	viii
ABSTRACT	ix
INTRODUCCIÓN	x

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática	01
1.2. Formulación del Problema	03
1.2.1. Problema General	03
1.2.2. Problemas Específicos	03
1.3. Objetivos de la Investigación	03
1.3.1. Objetivo General	03
1.3.2. Objetivos Específicos	04
1.4. Justificación de la investigación	04
1.5. Delimitación del estudio	04
1.6. Viabilidad del estudio	05

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación	06
2.1.1. Investigaciones internacionales	06
2.1.2. Investigaciones nacionales	07
2.2. Bases Teóricas	08
2.3. Definiciones de términos básicos	27
2.4. Hipótesis de investigación	32
2.4.1. Hipótesis General	32

2.4.2. Hipótesis Específicas	32
2.5. Operacionalización de las variables	33

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

3.1. Diseño metodológico	34
3.2. Población y muestra	34
3.2.1. Población	34
3.2.2. Muestra	35
3.3. Técnicas de recolección de datos	35
3.4. Técnicas para el procesamiento de la información	35

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

4.1. Análisis de resultados	36
4.2. Contratación de hipótesis	40

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN

5.1. Discusión de resultados	49
------------------------------	----

CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones	53
6.2. Recomendaciones	54

REFERENCIAS

7.1. Fuentes bibliográficas	55
7.2. Fuentes electrónicas	56

ANEXO	58
--------------	-----------

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Liderazgo directivo y dimensiones	36
Tabla 2.	Satisfacción laboral y dimensiones	37
Tabla 3.	Resultado de las dimensiones del liderazgo directivo según satisfacción laboral	38
Tabla 4.	Resultado del liderazgo directivo según satisfacción laboral	39
Tabla 5.	Pruebas de normalidad del liderazgo directivo y satisfacción laboral	40
Tabla 6.	Correlación de Rho de Spearman entre el liderazgo y satisfacción laboral	40
Tabla 7.	Pruebas de normalidad del liderazgo directivo y satisfacción laboral	42
Tabla 8.	Correlación de Rho de Spearman entre el liderazgo autoritario - coercitivo y satisfacción laboral	42
Tabla 9.	Pruebas de normalidad del liderazgo autoritario-benevolente y satisfacción laboral	43
Tabla 10.	Correlación de Rho de Spearman entre el liderazgo autoritario - benevolente y satisfacción laboral	44
Tabla 11.	Pruebas de normalidad del liderazgo consultivo y satisfacción laboral	45
Tabla 12.	Correlación de Rho de Spearman entre el liderazgo consultivo y satisfacción laboral	45
Tabla 13.	Pruebas de normalidad del liderazgo participativo y satisfacción laboral	47
Tabla 14.	Correlación de Rho de Spearman entre el liderazgo participativo y satisfacción laboral	47

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Liderazgo directivo y dimensiones	36
Figura 2.	Satisfacción laboral y dimensiones	37
Figura 3.	Dimensiones del liderazgo directivo según satisfacción laboral	38
Figura 4.	Liderazgo directivo según satisfacción laboral	39
Figura 5.	Liderazgo directivo y satisfacción laboral	41
Figura 6.	Liderazgo autoritario -coercitivo y satisfacción laboral	42
Figura 7.	Liderazgo autoritario -benevolente y satisfacción laboral	44
Figura 8.	Liderazgo consultivo y satisfacción laboral	46
Figura 9.	Liderazgo participativo y satisfacción laboral	47

RESUMEN

Objetivo: Establecer de qué manera el liderazgo directivo influye en la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de Barranca, 2021. Métodos: La presente investigación es de tipo aplicada, nivel es explicativo, diseño no experimental, enfoque cuantitativo. La población es de 287 trabajadores administrativos. La confiabilidad del instrumento se realizó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach (0,969). Resultados: El liderazgo directivo el 24.2% evidencia una satisfacción laboral fuerte. Por otro lado, del total que presenta liderazgo directivo en un nivel medio el 8.5% indicaron tener una satisfacción débil, el 61.2% presento una satisfacción moderada y el 5.5% mencionaron que su satisfacción se encuentra en un grado fuerte. Conclusión: Existe una correlación positiva alta y muy significativa ($\rho = ,700^{**}$; $p= 0,00$), por lo que se concluye que el liderazgo participativo influye significativamente en la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de Barranca, 2021.

Palabras clave: Autoritario – Coercitivo, autoritario – benevolente, consultivo y participativo.

ABSTRACT

Objective: To establish in what way directive leadership influences the job satisfaction of the administrative staff of the National University of Barranca, 2021. **Methods:** This research is applied, level is correlational, non-experimental design, quantitative approach. The population is 287 administrative workers. The reliability of the instrument was performed using Cronbach's alpha coefficient (0.969). **Results:** The directive leadership 24.2% shows a strong job satisfaction. On the other hand, of the total that presents managerial leadership at a medium level, 8.5% indicated having a weak satisfaction, 61.2% presented a moderate satisfaction and 5.5% mentioned that their satisfaction is in a strong degree. **Conclusion:** There is a high and very significant positive correlation ($\rho = .700^{**}$; $p = 0.00$), so it is concluded that participatory leadership significantly influences the job satisfaction of the administrative staff of the National University of Barranca, 2021.

Keywords: Authoritarian - Coercive, authoritarian - benevolent, consultative and participatory.

INTRODUCCIÓN

Es esencial, tener en cuenta la importancia, que tiene el liderazgo en las personas para direccionar y orientar a los integrantes de una organización a fin de concretar propósitos y logros de la organización. Aunque un liderazgo mal ejecutado puede ser un motivo de desilusión que una satisfacción para la mayoría del personal. Eso significa que su mayor parte los lugares de trabajo son menos productivos.

Las personas con liderazgo tienen visiones a largo plazo e inspirar a los demás integrantes de la organización y direccionan un plan a seguir. Las personas con liderazgo tienen el deber de cohabitar y construir méritos, importancia por la excelencia y la honradez. encargarse de los riesgos medidos y por el personal usuarios.

La fuente de satisfacción laboral varía de una persona a otra. Alguna fuente importante para la mayoría de trabajadores es el desafío que significa el trabajo, el valor que representa el trabajo para estos, las acciones físicas que involucran, las condiciones laborales, los incentivos por parte de la organización, la esencia de los colegas, entre otros. lo que recomienda la importancia de la satisfacción en el trabajo es necesario considerar como fruto de la experiencia en el trabajo por la persona.

Es por ello que tiene como objetivo general establecer de qué manera el liderazgo directivo influye en la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de Barranca, 2021.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática

La satisfacción laboral de los trabajadores es un factor importante para toda organización y determinante al momento de efectuar las actividades, razón por la cual se han realizado diversas investigaciones a nivel internacional sobre su problemática, como el estudio elaborado por Gualoto (2019) quien señala que en su mayoría los trabajadores se encuentran insatisfechos respecto a los propósitos y metas que deben lograr y las posibilidades que ofrece su trabajo, pues no son de su agrado, lo que reflejó un bajo índice en su desempeño. Asimismo, un estudio sobre el liderazgo directivo, de Chisaguano (2017) concluyó que el trabajo directivo ejercido por la gestión administrativa carece de capacitación en la dirección por lo que existe una deficiente administración afectando así la calidad que brinda la institución.

A nivel nacional, los resultados hallados por Huaña (2018) indican que muchas veces existe insatisfacción alta por parte del personal administrativo ocasionada por la poca innovación e iniciativa que tienen sus superiores para tomar decisiones que conduzcan a la organización a lograr sus metas. Por otro lado, Quintana (2019) refleja que una falla habitual en el liderazgo directivo son las estrategias planteadas ya que muchas veces no cuentan con lo necesario para la búsqueda de soluciones a los problemas institucionales, así como también los senderos orientados al equipo de cómo trabajar no son los más apropiados para lograr los propósitos estimados.

Es esencial, tener en cuenta la importancia, que tiene el liderazgo en las personas para direccionar y orientar a los integrantes de una organización a fin de concretar propósitos y logros de la organización. Aunque un liderazgo mal ejecutado puede ser un motivo de desilusión que una satisfacción para la mayoría del personal. Eso significa que su mayor parte los lugares de trabajo son menos productivos. Por lo

anterior mencionado, el estudio tiene como objeto el conocer como el liderazgo directivo viene influyendo en la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de Barranca.

La Universidad Nacional de Barranca fue creada en el año 2010. Es una visión hecha realidad para la provincia de Barranca contar con una Universidad propia luego de múltiples solicitudes a lo largo de los años, coordinaciones, movimientos de apoyo por parte de la ciudadanía y estudiantes deseosos de tener un mejor futuro. Indudablemente, la educación universitaria contribuirá enormemente en el desarrollo social, monetario y cultural. Es por ello que su misión es otorgar una educación extraordinaria con capacidades académicas – humanísticas y perfil innovador para sus educandos, proporcionando saberes científicos – tecnológico para un mejor crecimiento de nuestro país.

En la Universidad Nacional de Barranca se ha percibido un bajo nivel de satisfacción laboral por parte de su personal administrativo, esta razón se debe a diferentes aspectos tales como la inadecuada repartición de los materiales hacen imposible realizar un desempeño eficiente; cuando se solicita una consulta en relación a su labor es poco amigable la disposición del director y el equipo directivo; la universidad no brinda las condiciones necesarias para que el personal realice una labor eficiente; en muchas ocasiones cuando tienen un buen desempeño laboral, no reciben algún incentivo por lo que se desmotivan; el clima laboral es negativo ya que algunos trabajadores no muestran cortesía ni respeto por los demás.

En relación al liderazgo directivo se ha visto debilitado en esta casa de estudios esto debido a diferentes motivos como la falta de tácticas para que los trabajadores diseñen opciones de respuesta frente a las dificultades institucionales: cuando se presentan situaciones de incertidumbre, la dirección no considera a los trabajadores para participe en la toma de decisiones; las ideas, opiniones y actitudes comunicativas que viene empleando la dirección resultan insuficientes para lograr como una comunicación aceptable con el personal administrativo; la dirección no otorga confianza al personal por lo que estos se ven limitados en sus funciones.

Si la dirección Universidad Nacional de Barranca no se encarga de solucionar los puntos descritos con anterioridad tendría serias dificultades en su gestión y una rotación alta en su personal.

Por ende, es trascendente para la dirección de la Universidad Nacional de Barranca fomentar una comunicación efectiva que ayude al trabajar en equipo, motivando a su personal a lograr sus actividades y tener un mejor rendimiento sobre los objetivos trazados por la institución.

1.2. Formulación del Problema

1.2.1. Problema General

¿De qué manera el liderazgo directivo influye en la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de Barranca, 2021?

1.2.2. Problemas Específicos

- a. ¿De qué manera el liderazgo autoritario – coercitivo influye en la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de Barranca, 2021?
- b. ¿De qué manera el liderazgo autoritario – benevolente influye en la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de Barranca, 2021?
- c. ¿De qué manera el liderazgo consultivo influye en la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de Barranca, 2021?
- d. ¿De qué manera el liderazgo participativo influye en la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de Barranca, 2021?

1.3. Objetivos de la Investigación

1.3.1. Objetivo General

Establecer de qué manera el liderazgo directivo influye en la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de Barranca, 2021.

1.3.2. Objetivos Específicos

- a. Establecer de qué manera el liderazgo autoritario – coercitivo influye en la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de Barranca, 2021.
- b. Establecer de qué manera el liderazgo autoritario – benevolente influye en la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de Barranca, 2021.
- c. Establecer de qué manera el liderazgo consultivo influye en la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de Barranca, 2021.
- d. Establecer de qué manera el liderazgo participativo influye en la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de Barranca, 2021.

1.4. Justificación de la investigación

Justificación práctica: Dado a que la tesis tuvo como objeto proponer recomendaciones acerca de las deficiencias identificadas en ambas variables de la investigación, los cuales son el liderazgo directivo y satisfacción laboral.

Justificación conveniencia: Puesto que la finalidad es si la Universidad Nacional de Barranca viene realizando correctamente el liderazgo directivo y de esta manera analizar de qué manera esto influye en la satisfacción laboral, siendo temas relevantes para la propia institución.

1.5. Delimitación del estudio

- Delimitación geográfica: Universidad Nacional de Barranca, provincia de Barranca, departamento de Lima.
- Delimitación temporal: noviembre del año 2020 a setiembre del año 2021.
- Delimitación social: Personal administrativo de la Universidad Nacional de Barranca.

- Delimitación semántica: Liderazgo directivo y satisfacción laboral.

Daft y Marcic (2010) conceptualizan liderazgo directivo como “la capacidad de influenciar a los individuos para alcanzar lo propuesto por la organización” (p. 411).

Chiavenato (2015) precisa a la satisfacción laboral como “el nivel de complacencia contribuye a atraer a personas brillantes y a conservarlos, a mantener un entorno laboral beneficiosos, a incentivar a las personas y conseguir su compromiso” (p. 13).

1.6. Viabilidad del estudio

La tesis fue factible ya que se contó de medios monetarios, humanos y materiales; asimismo el tema de estudio se tuvo un acceso amplio respecto a libros, artículos científicos e informes de investigación.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Investigaciones internacionales

Paredes (2018), “El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Técnica de Ambato”, Universidad Técnica de Ambato. Ambato. Ecuador. Su objetivo fue establecer como incide el clima organizacional y la satisfacción laboral. Es una investigación de enfoque cuantitativo. La población fue 190 servidores públicos. Utilizó la encuesta. Los resultados evidenciaron que 13,2% de los encuestados sienten que casi nunca el ambiente de trabajo tiene a su disposición los establecimientos de ambiente y protección son apropiados. Se concluye que hay una molestia al tener conocimiento que los trabajadores administrativos forma un elemento de administración cuyo objetivo es llevar a cabo acciones, y no tomado en cuenta como personal, en el cual se debe trastornar, asistir y formar de manera constante, a través de capacitaciones, formación de sus destrezas, la consideración por la productividad y evolución en su trabajo, en programas de promociones, o recompensar de alguna forma.

Zapata (2017), “Liderazgo pedagógico en la Institución Educativa Manuel Ruiz Álvarez”, Universidad Andina Simón Bolívar. Colombia. Su objetivo fue diseñar una propuesta de acompañamiento que permita fortalecer el liderazgo pedagógico. Es una investigación transformativa secuencial. La población 55 docentes, 3 coordinadores y 1 rector. Utilizó la encuesta y la entrevista. Los resultados del estudio señalan que el 41.8% de los docentes demostraron estar poco de acuerdo con desempeño de las acciones parte de los coordinadores. Concluyó en que el liderazgo pedagógico de los directivos de

una casa de estudios tiene un rol esencial en la práctica de una escuela que proporciona excelencia en sus procesos, con un entorno laboral idóneo enfocado en el aprendizaje.

Guarín (2014), “Liderazgo transformacional docente en la Universidad Nacional de Colombia”, Universidad Nacional de Colombia. Cali. Colombia. Su objetivo fue caracterizar el liderazgo transformacional en los docentes de acuerdo a la percepción de los estudiantes de pregrado. Es una investigación descriptiva de tipo cualitativo – cuantitativo. La población fue 155 estudiantes. Utilizó la entrevista y el cuestionario. Concluyó que para los educandos el docente líder de la casa de estudios es notado como un líder transformacional que demuestra honestidad en sus acciones, conduce a sus seguidores por encima de los propósitos e incentiva a que lleven a cabo. Asimismo, incentiva al desarrollo de los educandos, cultivando compromiso y procurando ser un ejemplo a seguir, impactando en sus acciones.

2.1.2. Investigaciones nacionales

Cornejo y Durand (2018), “Liderazgo directivo y satisfacción laboral en los docentes de la Institución Educativa Particular, Huánuco - 2018”, Universidad César Vallejo. Lima. Perú. Su objetivo fue determinar la relación entre liderazgo directivo y satisfacción laboral en los docentes. Es una investigación de tipo no experimental, con diseño correlacional transversal. La población fue 33 docentes. Empleó la encuesta. Los resultados sostienen que un 18.2 % de los docentes opina que el liderazgo coercitivo es regular, en tanto un 21.2% de los docentes opinan que el liderazgo autoritario benevolente es bajo y el 24.2% consideran bajo al liderazgo consultivo todo ello bajo la sensación que cuentan con profesores referentes al liderazgo que idealiza la casa de estudios. Las conclusiones señalan que la variable independiente guarda relación significativa con la variable dependiente de los docentes de la casa de estudio, ya que se pudo obtener una correlación de Spearman de 0.666 es decir existe relación positiva moderada con p-valor de 0.00 por debajo de 0.05.

Cavalié (2018), “Liderazgo directivo y satisfacción laboral de los docentes de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán 2017”, Universidad Nacional Hermilio Valdizán. Huánuco. Perú. Su objetivo fue conocer la relación entre los estilos de liderazgo directivo y la satisfacción laboral de los docentes. Es una investigación de nivel relacional, tipo básico, transversal analítico, enfoque cuantitativo. La población fue 237 profesores. Utilizó la encuesta. Los resultados del estudio señalan que “la percepción de los docentes sobre el tipo de liderazgo, en un 37,6% percibieron raramente el liderazgo participativo. En un 18,1% siempre el liderazgo autoritario coercitivo, seguido con un 13,1 siempre el liderazgo consultivo, y en menor porcentaje 7,6% percibieron el liderazgo autoritario benevolente” (p.52). La investigación concluyó que “guarda relación entre el liderazgo consultivo y la satisfacción laboral de los docentes de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán, siendo la prueba de chi cuadrado $p= 0.000$ ” (p.67).

Reymundo (2017), “Liderazgo directivo y motivación en la satisfacción laboral del personal de instituciones educativas, Callao-2016”, Universidad César Vallejo. Perú. Su objetivo fue determinar la incidencia del liderazgo directivo y la motivación laboral frente a la satisfacción laboral del personal docente. Es una investigación de tipo básica de nivel causal multivariable, de enfoque cuantitativo. La población fue 611 docentes, la muestra es 384 docentes. Utilizó la encuesta. En resultados indican que en su mayoría los docentes opinan en un 60.7% que el liderazgo coercitivo tiene mediana prevalencia. Concluyéndose que la variable independiente y la variable dependiente de la casa de estudios se relacionan.

2.2. Bases teóricas

Variable independiente: Liderazgo directivo

A. Definiciones

Robbins y Coulter (2014) define el liderazgo directivo como “el procedimiento de influir en un grupo para alcance sus metas” (p. 536).

Mochón, Mochón y Sáez (2014) precisan liderazgo directivo como “el procedimiento donde un individuo genera impacto en otros individuos los inspira, incentiva y direcciona sus acciones para contribuir a lograr objetivos de una organización” (p. 428).

Koontz, Weihrich y Cannice (2008) define el liderazgo como “un procedimiento de impactar en otros individuos para que estos sean partícipes con ánimo y ahínco hacia los objetivos propuestos” (p. 428).

Daft y Marcic (2010) menciona que, el liderazgo directivo “la capacidad de influenciar a los individuos para alcanzar lo propuesto por la organización” (p.411).

B. Dimensiones de liderazgo directivo

Según Nunes (2016), Rensis Likert quién fuese profesor y especialista en psicología se enfocó en doctrina de gestión. Sus investigaciones pudieron determinar que las personas que supervisaban los trabajos con mejores logros eran los que se enfocaban en los aspectos humanos de las dificultades grupales y aquellos que eran parte de grupos efectivos laborales con buenos niveles de rendimiento.

El autor, luego de investigar múltiples compañías y trabajadores, logró establecer la existencia de 4 clases de dirección:

a. Autoritario – Coercitivo

Etapa en la cual los gerentes tienen atributos autocráticos, y a consecuencia no existe la presunción en su equipo. Estos directivos tienen la idea que con pánico y sanciones que dan a los trabajadores será un elemento crucial en su motivación. Razón por la cual existe una deficiente o nula comunicación entre los integrantes del equipo. Siendo sus indicadores los siguientes:

- Proceso decisorio.
- Sistema de comunicación.
- Relación interpersonal
- Recompensas y castigos.

b. Autoritario-benevolente

Etapa en la cual el directivo se torna paternalista, donde hay una mejoría en las condiciones. Es limitada la confianza dada a sus trabajadores. Sustituye el miedo por los incentivos monetarios para su personal. Hay una mejoría tanto de la comunicación como de la eficiencia. Siendo sus indicadores los siguientes:

- Paternalista.
- Confianza generada.
- Recompensa económica.
- Buena comunicación.

c. Consultivo

Fase en la cual se tiene una orientación efectiva en la institución. La inspección se halla en el grado más alto, aunque se comparte con el personal medio para mejorar las actividades de la organización. Las metas se centran en acuerdos, gestiones y disputas con los trabajadores y partir de ello la labor se torna más organizativa y grupal. Siendo sus indicadores los siguientes:

- Dirección óptima.
- Fijación de objetivos.
- Iniciativa de trabajo.

d. Participativo

Fase final donde Likert lo denominó sistema ideal de liderazgo. En el liderazgo participativo las decisiones son acordadas con ideas moderadas por cada trabajador. Los incentivos son monetarios y simbólicos para sus miembros. La comunicación se torna más fluida y las decisiones se toman en grupo. Siendo sus indicadores los siguientes:

- Decisiones.
- Recompensa económica y simbólica.
- Comunicación fluida.

C. Componentes del liderazgo

Koontz, Weihrich y Cannice (2008), las personas con liderazgo tienen visiones a largo plazo e inspirar a los demás integrantes de la organización y direccionan un plan a seguir. Las personas con liderazgo tienen el deber de coexistir y construir principios, importancia por la excelencia y la honradez. encargarse de los riesgos medidos y por el personal usuarios. Cualquier grupo que funciones con la totalidad a un ochenta por ciento de sus capacidades estará al mando de una persona con liderazgo. Dicha capacidad tiene la mezcla de unos componentes relevantes:

- La habilidad de emplear sus facultades con efectividad y responsabilidad.
- La habilidad de entender a las personas en particular en sus diferencias, fuerzas incentivadoras en diversos escenarios y contextos.
- La capacidad de inspirar.
- La capacidad de accionar para tener un entorno propio, estimular incentivos y lograr respuestas a estos.

El componente inicial en el liderazgo es la facultad.

El segundo componente se trata de un entendimiento esencial de los individuos dado a que es diferente la teoría de la práctica, las clases de fuerza de incentivo y la naturaleza de un sistema de incentivos y otra es ser capaz de aplicar dichos saberes en individuos y circunstancias, una persona líder tiene conocimiento de la condición actual de la doctrina motivacional y entiende cada componente de la esencia y fortaleza de las personas por lo que tendrá mejores capacidades de direccionar y diseñar modos de complacerlas y gestionarlas para lograr reacciones estimadas.

El tercero es la extraña de ser capaz de inspirar a los demás para que pongan en práctica cada una de sus competencias en un plan. Aun cuando el empleo de inspiradores puede enfocarse en los trabajadores y sus carencias, la inspiración nace de las personas a cargo de los grupos, ya que estos cuentan con el carisma y atractivo que despierta la fidelidad, la simpatía y el ahínco de los trabajadores para incentivar sus deseos. No es un tema de dar satisfacción a sus carencias si no de brindar un apoyo sin considerar a un determinado líder. Los

más importantes ejemplos de liderazgo inspiracional proviene de circunstancias de poca esperanza y de mucho temor, un país sin tener una previsión en vista de una batalla, una serie de presiones con poca moral excepcional a quienes sus fieles seguidores no dejan. Algunos pueden decir que esta afición no es con interés en su totalidad, solo se sigue a un individuo de confianza por solo el interés de confrontar alguna catástrofe, aunque poco negarán el reconocimiento del personal, antes cualquier circunstancia.

El componente final guarda relación con la forma del liderazgo y el entorno laboral en cual se desenvuelve. Como se ha mencionado antes, la fuerza de la motivación está sujeto en un nivel más grande en las expectativas, los incentivos percibidos y las cantidades de esfuerzo que se calculan importantes, la labor de desempeñar acciones y demás elementos forman parte del entorno laboral. El entendimiento de dichos elementos se halla cimentado con estudios acerca de los comportamientos del liderazgo y el desarrollo de diferentes doctrinas del liderazgo. Las perspectivas se han acercado mucho al liderazgo en particular como una investigación de carácter psicológico de los vínculos interpersonales han tenido relación con enfoques personales: el más importante trabajo de los directivos es desarrollo y conservar un clima apropiado para generar un alto rendimiento.

D. Roles del liderazgo directivo

Lusier y Achua (2016) mencionan que identificaron diez roles gerenciales que las personas con liderazgo realizar para lograr las metas estimadas por la organización. Estos fueron agrupados en tres categorías se nombrarán a continuación.

a. Roles interpersonales

Este rol comprende al representante, el líder y el enlace. Es evidente que las habilidades interpersonales son importantes para tener un rendimiento exitoso en los momentos de vínculos con los otros.

- Líder

La persona con liderazgo realiza actividades gerenciales (planear, organizar, liderar y controlar) para desempeñar con efectividad a los directivos y llevar a cabo los objetivos organizacionales. Por ende, el rol del líder impacta en la manera en que este realiza demás papeles.

- Representante

Las personas con liderazgo que tienen dicho rol en la organización se encargan de las acciones sociales oficiales, protocolos y representativo.

Algunas de sus acciones son: poner firma a los escritos legales, entretener a los usuarios, ser el vocero de la organización, recepcionar y acompañar a los invitados, ir a la junta y a eventos y celebraciones de la organización.

- Enlace

Las personas con liderazgo con este tipo de rol se relacionan con individuos externos de la organización. El comportamiento de enlace comprende los networking para entrelazar vínculos, los participantes en comités con miembros al exterior de la organización y la asistencia a juntas con asociaciones especialistas y comerciales.

b. Roles informativos

Los roles de este tipo comprenden supervisor, divulgador y portavoz. Los vínculos interpersonales son el éxito de estos.

- Supervisor

Las personas con liderazgo supervisor recaban datos al conversar con los demás, leer (memorándums, informes, divulgaciones especialistas o comerciales, diarios, entre otros), ir a juntas, visitar establecimientos de las competencias y de forma sucesiva.

- Divulgador

Las personas con liderazgo con este rol envían datos a los demás dentro de la organización. En la actualidad a través de la gestión de conocimientos, se enriquecen las destrezas que incentiva la organización.

- Portavoz

Las personas con liderazgo con este rol brindan datos a individuos externos a la organización. Es necesario que los individuos reporten datos con sus superiores y demás áreas, usuarios y proveedores, etcétera.

- c. Roles decisivos

Este tipo de rol comprende al hombre de negocios, la gestión de conflictos, el de repartidor de papeles y de negociador. Las destrezas en las decisiones son relevantes para tener una función exitosa en este rol.

- Hombre de negocios

Al representar este rol las personas con liderazgo innovan y optimizan bienes y prestaciones y buscan oportunidades de negocios. Con frecuencia las personas con liderazgo obtienen opiniones para mejorar por medio del rol de supervisor.

- Gestión de conflictos

Las personas con liderazgo con este rol desempeñan actividades correctivas en el transcurso de una crisis que paraliza el negocio (como un fenómeno natural), accidentes (defectos en equipos esenciales) o si el recurso importante no llega conforme a lo planificado. En el transcurso de un hecho severo y por encima de demás roles, con frecuencia las personas con liderazgo priorizan al rol que conlleva confrontar la dificultad.

- Repartidor de medios

Las personas con liderazgo con este rol para repartir los medios si planifican, piden consentimiento y desempeñan acciones de preparación de presupuesto. Tomar la decisión de obtener medios es importante puesto que las decisiones que tienen los individuos en busca del interés propio pueden no ser parte de lo que desea la organización.

- Negociador

Las personas con liderazgo que tienen este rol son representantes de la organización en el transcurso de los intercambios que no comprenden establecer restricciones, como el tiempo de una venta, la adquisición de un

bien o prestación, la remuneración del trabajador y el incremento para sí mismo. Las personas con liderazgo pueden hacer intentos por negociar un trato correcto en pro de la organización. Aun cuando los gerentes están a cargo de los roles, la decisión de cuáles son los más relevantes, (aquellos que decide el gerente y aquellos que tienen los demás líderes) se cimentará la laboral gerencia y el entorno laboral.

E. Cuatro factores del liderazgo

Cuevas (2011) menciona los cuatro factores de liderazgo:

- Consideración individualizada. Elementos que traza el obstáculo entre el gestor y el líder transformacional, este programa es una especial incertidumbre para su personal, con un trato diferenciado de acuerdo a sus destrezas y habilidades, mejor dicho, hace intentos por tratar a cada uno, interesados a sus carencias y proveer verlos de desafíos adecuados para cada uno de ellos procurando su desarrollo. Brinda confianza y reacciona a sus exigencias. En resumen, referirse a un elevado nivel de respeto por cada uno, dando valor a las personas.
- Incitación mental. Realiza una evaluación a su personal a través de sus pruebas mentales con el fin de incitar sus habilidades. Brinda recursos para confrontar dificultades diferentes. Vuelve a examinar las conjeturas, el statu quo. Tiene la idea que a través del cambio y la innovación se hallan posibilidades de formación y crecimiento.
- Incentivo inspiracional. Es importante ser capaz de identificar amenazas y posibilidades; dar una visión entusiasta al grupo.

Procura inspirar horizontes nuevos, incentiva un enfoque de eventos futuros estimulantes ante deberes para cumplir.

- Poder idealizador. Da facilidad al reconocimiento con el líder. Por ello se necesita honestidad, dar fiabilidad, tener carisma. Concebir un estilo de trabajo, compartir la fama, es perseverante en el logro de las metas, proporciona afectos en todo momento. En síntesis, brinda administración, empatía y convence a seguirlo.

F. La conducta del liderazgo

Newstrom (2007) menciona que se han elaborado estudios para establecer los comportamientos del liderazgo. A partir de este enfoque, un liderazgo de éxito está sujeto a los comportamientos, destrezas y actividades adecuadas y no tanto a los rasgos personales. La distinción tiene similitudes con la energía latente y la energía cinética en el campo de la física: una clase (los rasgos) brinda el potencial esencial, en tanto el otro (los comportamientos, las destrezas y accionar) comprende la independencia y muestra de estos rasgos, de tal forma que tiene similitud a la energía cinética. Dicha diferencia es grande, puesto que los comportamientos y destrezas son aprendidos y cambiados, en tanto que, en poco tiempo, en su mayoría los rasgos son en los relativo estables. Existen tres capacidades que los hombres con liderazgo emplean y éstas se interrelacionan en la práctica pueden considerarse en cada uno en específico.

- Capacidades técnicas. Hace referencia a los saberes y habilidades de unos individuos en cualquier técnica. Algunos ejemplos son las capacidades instruidas por ingenieros, elaboradores de equipos, especialistas en contabilidad e ingenieros. Las capacidades técnicas son un rasgo diferente al rendimiento laboral en los niveles operativos y especializados, aunque conforme el personal ascienda a cargos de liderazgo, sus habilidades técnicas olvidan su relevancia.
- La capacidad humana. Potestad que hace posible laborar adecuadamente con las personas y cultivar el trabajo grupal. Comprende una lista amplia de comportamientos: dar energías a las personas, proporcionar feedback, prestar atención a estos, mostrar empatía y perceptibilidad, y brindar piedad y ayuda a los individuos que lo necesitan. No existe líder en la organización y no cuentas con las habilidades humanas. Es un elemento relevante en el comportamiento del liderazgo. La carencia de ello ocasiona la pérdida de liderazgo en la mayoría de administradores y gerentes generales.
- Capacidad conceptual. Aptitud de pensar con respecto a los patrones, modelos y vínculos amplios, por ejemplo, los tiempos extensos. Tiene un mayor interés en los altos puestos de la administración. Dicha capacidad

guardar relación con las ideas, en tanto la capacidad humana consiste en las personas y la capacidad técnica en los objetos.

El estudio de las habilidades de liderazgo contribuye a tener ideas de la razón de las acciones impactantes de los directores en ciertas ocasiones se transforman en subdirectores ineficientes. Ya que no han empleado las habilidades que demanda el puesto, principalmente las capacidades conceptuales adicionales.

Variable dependiente: Satisfacción laboral

A. Definiciones

Robbins y Judge (2017) hace mención que es un “afecto beneficioso en relación al mismo puesto, que es fruto de una valoración de cualidades de este” (p. 78).

Chiavenato (2015), “es el nivel de complacencia contribuye a atraer a personas brillantes y a conservarlos, a mantener un entorno laboral beneficiosos, a incentivar a las personas y conseguir su compromiso” (p. 13).

Hellriegel, Jackson y Slocum (2009), “es una condición mental que señala el sentimiento de un individuo frente a un evento, con respecto a su evaluación por esta” (p. 458).

Newstrom (2007), “es un grupo de afectos y afectos positivos y negativos que tiene el empleado con respecto a su trabajo” (p. 204).

B. Dimensiones

Robbins y Judge (2017) señalan los elementos que posiblemente incidan en la satisfacción en el trabajo, siendo cada una de ellas:

a. Condiciones laborales

A menudo, los puestos laborales brindan formación, diversidad, autonomía e inspección genera satisfacción en buena gran parte de las personas. Fuera del contexto del “trabajo la interdependencia, la retroalimentación, el apoyo social y la interacción con los colegas guardan un vínculo cercano con la satisfacción

laboral”, inclusive fuera de la labor misma. Siendo sus indicadores los siguientes:

- Interdependencia.
- Retroalimentación.
- Apoyo social.
- Interacción con los colegas.
- Supervisión.

b. Personalidad

La satisfacción en el trabajo no se trata solamente de las condiciones laborales, puesto que también la personalidad es un elemento que participa. Las personas con propias evaluaciones básicas beneficiosas piensan que su propio valor y habilidad esencial se encuentran con una mayor satisfacción en su labora que aquellos que las tienen negativas. De igual forma, los individuos con alta personalidad tienen un enorme compromiso de carrera a menudo tienen niveles elevados de satisfacción laboral. Siendo sus indicadores los siguientes:

- Valía interna.
- Capacidad básica.
- Compromiso de carrera.

c. Salario

Para gran cantidad de individuos, el salario guarda un vínculo con la satisfacción en el trabajo y la dicha en lo común, sin embargo, a menudo sus resultados suelen ser menores inmediatamente después que la persona logra un estatus de cómodo de vida. Siendo su indicador el siguiente:

- Adecuada remuneración.
- Estatus de vida.

C. Influencia en la satisfacción laboral

Griffin, Phillips y Gully (2017), nos mencionan que hay elementos que tienen influencia directamente en la satisfacción laboral la cuales son:

- El trabajo en sí mismo

La naturaleza del trabajo ejerce la mayor influencia en la satisfacción laboral. Si a un individuo no se siente bien con las tareas que realiza, es complicado que sienta satisfacción por este. Los desafíos, la autonomía, la variedad y el alcance del trabajo incrementa la satisfacción laboral.

- Personalidad

Los compañeros, los superiores y los subordinados forman parte de la experiencia laboral e influyen en la satisfacción. Sus actitudes y percepciones pueden ser contagiosas, especialmente en el caso de los nuevos empleados que se encuentra en el proceso de formarse impresiones sobre el trabajo y la empresa. Si los compañeros no se muestran felices y satisfechos con su trabajo, los nuevos empleados tendrán a sentir mayor insatisfacción que si hubieran interactuado de forma habitual con empleados felices y satisfechos.

- Actitudes y valores

Nuestras actitudes y valores en el trabajo también influyen en nuestra satisfacción laboral. Una persona que tiene una actitud negativa hacia el trabajo tenderá a estar menos satisfecha que alguien que tiene una actitud positiva. Los empleados que encuentran un valor intrínseco que realizan sienten que hacen cosas importantes. Si alguien valora los desafíos y la variedad en el trabajo, se encontrará más satisfecho en un puesto con estas características que en puestos monótonos. Es importante señalar que nuestra satisfacción laboral es estable y se mantiene en el tiempo, aun cuando cambiemos de puesto o de empleador. Algunas personas rara vez se sienten satisfechas en su trabajo mientras que otras tienden a estarlo sin que les importe el trabajo que desempeñen. Ciertos estudios recomiendan que las distinciones en la satisfacción en el trabajo son producto de distinciones genéticas y de identidad. La propia evaluación, la de forma particular y el cuidado, tienen impacto en la satisfacción en el trabajo. Por ello, esta puede mejorar cuando se emplea a personas extrovertidas y meticulosas que tengan buena adecuación con el puesto y autoevaluaciones altas (auto concepto general y positivo). ¿Los trabajadores satisfechos son más productivos? La respuesta es sí y este vínculo beneficioso entre la complacencia laboral y rendimiento es aún más fuerte en los puestos profesionales complejos. Los

empleados satisfechos benefician a la organización porque su satisfacción tiene impacto beneficioso en la postura y conductas ciudadanas de los empleados.

D. Causas de la insatisfacción laboral

Bateman y Snell (2009) precisan que es muy importante para las personas que son tratadas de una forma íntegra partiendo de los frutos que recibe o de los mecanismos que se manejan, logrará satisfacción. El personal con satisfacción no precisamente suele ser más eficiente que uno no satisfecho; sino además que ciertas ocasiones las personas contentas con su labora lo están por no quieren estar tanto tiempo en el trabajo. Sin embargo, la falta de satisfacción en el trabajo de diversas personas concibe una laboral que posiblemente mostrará:

- Un buena condición emocional y física improductiva (esto puede traducirse en un gran estrés en tu centro de labor, más costes de seguro y mayores demandas.
- Pésima prestación al usuario.
- Una mala actitud entre el personal.
- Más problemas y exigencias.
- Rotación del personal elevada.
- Una tasa elevada de faltas en el trabajo.
- Paros.
- Hurtos.
- Mínima productividad y rentabilidad.

E. Aspectos de la satisfacción en el trabajo

Hellriegel, Jackson y Slocum (2009) señalan que los aspectos de la satisfacción en el trabajo son las siguientes:

a. El mismo trabajo:

- Desafío: La labor es una réplica psicológica para la persona y la oportunidad de rendir eficientemente le genere satisfacción.

- Demandas materiales: Una labor extenuante no genera satisfacción.
 - Valor individual: La labor que genera interés al individuo generará satisfacción.
- b. Organización de incentivos: Los individuos justos y que brindan feedback adecuado de rendimiento generan satisfacción.
- c. Condiciones laborales:
- Materiales: La satisfacción está sujeta a las situaciones de tráfico si se adecúan a los requisitos materiales.
 - Obtención de metas: Las condiciones laborales incentivan la obtención de objetivos lo que genera satisfacción.
- d. Yo: Una autoestima positiva conduce a la satisfacción en el trabajo.
- e. Demás de la institución: Los individuos se sienten satisfechos con sus superiores, colegas o subordinados que les proporcionan incentivos. Asimismo, los individuos con mayor satisfacción con sus compañeros de trabajo si ven las cosas del mismo modo que ellos.
- f. Organización y gestión: Los individuos se sentirán satisfechos en organizaciones con políticas y proceso que serán controlados por ayudar a lograr incentivos. No están satisfechas con las acciones indeterminadas que exige la organización.
- g. Prestaciones: Para muchos empleados, las prestaciones tienen un gran impacto en la satisfacción del trabajo.

F. El efecto que tienen el personal no satisfechos y satisfechos en el puesto laboral

Robbins y Judge (2017) hacen mención que si el personal le agrada su labor generará efectos, y si sucede lo contrario también.

Una constitución teórica sobre las conductas salida – voz – lealtad y negligencia será de ayuda para comprender los efectos de la falta de satisfacción. Las réplicas se establecen en breve:

- Salida: Conducta enfocada al irse de la organización, con el fin de hallar mejores oportunidades laborales o por renuncia.
- Voz: Hacer intentos constructivos en pro de las condiciones, comprende sugerencias de optimización, investigación de las dificultades con los superiores y con el sindicato.
- Lealtad. Aguardo pasivo aunque positivo que las cosas mejoren, incluso hablar de la organización frente a los juicios externos y con la confianza de que la gestión realizar las cosas apropiadamente.
- Negligencia: condecer de forma pasica que las cosas demejenen, incluso con ausentismo e falta de puntualidad frecuente, mínimo de esfuerzo y una elevada tasa de defectos.

La conductas primera y última reúnen los elementos cambiantes de rendimiento – eficiencia, ausentismo y rotación.

Aunque, dicho patrón comprende la reacción del personal a los comportamientos de voz y fidelidad, denominadas comportamiento constructivas que hacen posible a las personas tolerar hechos molestos o animen nuevamente las condiciones laborales satisfactorias.

Es útil para comprender circunstancias como aquellos que se presentan entre el personal sindicalizado, para estos una baja satisfacción labora conduce a un nivel bajo de rotación.

Los integrantes del sindicato muestran a menudo su falta de satisfacción por medio de proceso de huelga o negociaciones de contratos oficiales.

Dichos mecanismo de voz hacen posible que el personal siga en sus puestos a la vez que se convencen de que hacen lo mejor pueden en la situación.

Aunque dicha estructura es empleable para presentar los hechos probables de la falta satisfacción laboral, resulta muy general.

G. La fuente de la satisfacción laboral

Hellriegel, Jackson y Slocum (2009), la fuente de satisfacción labora varían de una persona a otra. Alguna fuente importante para la mayoría de

trabajadores es el desafío que significa el trabajo, el valor que representa el trabajo para estos, las acciones físicas que involucran, las condiciones laborales, los incentivos por parte de la organización, la esencia de los colegas, entre otros. lo que recomienda la importancia de la satisfacción en el trabajo es necesario considerar como fruto de la experiencia en el trabajo por la persona. Por ende, los niveles más altos de falta de satisfacción señalarán a los gerentes la existencia de deficiencias, como las condiciones laborales y demás resultados que se están en centro laboral que interesan particularmente a los directivos y al personal.

La lógica tradicional menciona que la satisfacción en el trabajo se enfoca de forma directa a un rendimiento efectivo. Un empleado contento es un excelente empleado). Aunque, muchas investigaciones han dado luces de la relación básica entre la satisfacción y el rendimiento en el trabajo. El estudio demostró que la satisfacción en el trabajo y el rendimiento en el puesto se hallan valorados por la personalidad del individuo. Mejor dicho, el locus control del individuo y los atributos de personalidad de los elementos que inciden en el vínculo de estas dos variables. Es necesario considerar lo complicado de vincular estas posturas con la conducta. Como cuando, las personas con mejor actitud a su trabajo, aunque poseen una baja meticulosidad, aunque llega tarde al trabajo, no se presenta, no son organizados, entre otros. Las posturas gerenciales ayudan a pronosticar los comportamientos generales, y las posturas particulares se relacionan más con comportamientos particulares. Los cuales permiten comprender en cierta medida la relación esperada no existe. La satisfacción en el trabajo es un grupo de diversas posturas que se adoptan frente a elementos del trabajo y es una postura general. El rendimiento en un trabajo particular, como la elaboración mensual específico, a menudo no es posible pronosticar en particular con la postura general. Aunque, ciertas investigaciones demuestran el nivel general de la satisfacción en el trabajo y el rendimiento organizacional relacionadas. Mejor dicho, las organizaciones que cuentan con trabajadores satisfechos tienen mayor efectividad que aquellos que cuentan con trabajadores no satisfechos. Inclusive, en gerencias de la mayoría de organizaciones reconocen el vínculo existente entre la satisfacción del cliente y la satisfacción del personal que tiene un trato con estos.

H. Elementos de la satisfacción en el trabajo

Robbins y Judge (2017) señalan que los efectos de la Satisfacción Laboral se manifiestan en los siguientes efectos.

a. Desempeño laboral

Como mucho estudio ha concluido, es posible que el personal dichoso sea muy eficiente. Aunque, ciertos especialistas creían en el mito del vínculo con la satisfacción en el trabajo y el rendimiento laboral. Aunque una revisión de más de trescientos estudios recomendó que la relación es muy elevada. Las personas con mayor satisfacción laboral rinden más y las organizaciones que cuentan con este personal tiene mayor efectividad que aquellas que no lo tienen.

b. Conducta de Ciudadanía Organizacional (CCO)

El personal con CCO tienen juicios positivos a sus organizaciones, colaboran con los demás y sobrepasa las expectativas normales de implica su puesto laboral. Los modelos recomiendan que la satisfacción en el trabajo guarda relación con el CCO, de tal forma que las personas más satisfechas a nivel laboral tienen tendencias a tener un CCO. ¿Por qué la satisfacción laboral conduce al comportamiento de ciudadanía organizacional? Un motivo de fiabilidad. Un estudio hecho en más de dieciocho naciones recomienda que los gerentes tienen una CCO del personal con conducta que muestra confianza. Las personas que sienten la colaboración de sus colegas tienen mayor posibilidad de mostrar comportamientos de ayuda, que aquellos con una relación negativa con sus compañeros de trabajo. Por otra parte, la postura asimismo es relevante. Las personas que tienen determinados rasgos de personalidad es relevante. Las personas tienen determinados rasgos de personalidad se sienten más satisfechos laboralmente hacia CCO. Para finalizar, el personal que reciben feedback positiva de sus compañeros de trabajo por sus CCO tienen tendencia a seguir con este tipo.

c. Satisfacción del usuario

Los gerentes de compañías enfocadas en el servicio tienen como preocupación dar satisfacción a los usuarios, lo lógico es cuestionar cuando la satisfacción de la persona guarda relación beneficiosa con la satisfacción del

cliente. Para aquellos que se hallan en el contacto directo con reacciones en sí. El personal con satisfacción aumenta su complacencia y fidelidad del cliente.

d. Satisfacción de la vida

Hasta el momento se ha tomado en cuenta a la satisfacción en el trabajo como una parte ajena de la vida en temas de su satisfacción, aunque es probable que se relacionen más de lo que se piensa. Estudios en el occidente señalaron que la complacencia laboral se relaciona con la complacencia de la vida y que las posturas y la experiencia esenciales inciden en las vivencias y la forma en que las percibe laboralmente. Asimismo, de acuerdo a estudios hechos en Alemania, los individuos tienen menos satisfacción con su vida si se hallan desempleadas y no solo por la pérdida de ingresos. Para gran parte de las personas, el trabajo es esencial para la vida, por lo cual es razonable sentir gozo y esto dependa del trabajo, el grado de gozo que vive en su labor (satisfacción en el trabajo).

I. La motivación y la satisfacción en el trabajo

Hellriegel, Jackson y Slocum (2009), nos dicen que la motivación es una condición psicológica que se suscita si poderes internos y/o externos motivan, orientan o conservan los comportamientos. En las organizaciones En las organizaciones, las conductas del personal que interesan son los productivos y los no productivos. Algunos comportamientos productivos se traducen en estar atentos a los factores más importantes en el trabajo, asimismo ser un buen ciudadano corporativo.

Ciertas conductas no productivas comprenden perder el tiempo en vez de laborar, comportarse de forma antipática, ofensiva e iracunda con sus colegas.

Muchos hombres de la administración creen “que la motivación de los empleados está vinculada a la satisfacción que sienten. Un trabajador contento es un trabajador productivo. La relación entre la motivación del personal y la satisfacción tiene cierto grado complejidad” (p.94). El personal con satisfacción rinde mejor a comparación de sus compañeros poco satisfechos. Aunque, entender la satisfacción asimismo tiene importancia por diferentes motivos.

Como en el caso que un trabajador puede rendir mucho mejor, pero a su vez estará en búsqueda de nuevas oportunidades laborales.

Comprender el vínculo entre incentivo y complacencia del trabajador ha sido un tema de su importancia para los hombres de la administración como para los estudiosos, dado a su efecto en la administración. Además, ha sido un tema de controversia ya que no se encuentran sus respuestas con facilidad. Se ha agrupado en diferentes perspectivas en base a teorías de la motivación.

a. Perspectiva directiva

Este enfoque consiste en comprender la forma en que la motivación se centra en las conductas de los especialistas de la administración y el impacto que tienen en la satisfacción y la motivación en el personal. Los especialistas de la administración pueden motivar y dar satisfacción a su personal directamente por medio de una conversación individual, al entablar metas objetivas y dar reconocimientos, halagos e incentivos económicos al lograr lo propuesto.

b. Perspectiva del diseño de puestos

Una perspectiva en la motivación al personal resalta el diseño de puestos. En ciertos momentos, los especialistas de la administración tienen la autonomía para diseñar los puestos del personal a su cargo, aunque no a menudo. Por lo general, el diseño de puesto se establece a través de elementos que difícilmente serán cambiados si no se transforma la tecnología o la estructura del trabajo por completo.

c. Perspectiva organizacional

Tener una perspectiva general de la organización es de suma importancia. Las políticas y las prácticas administrativas en el personal son elementos de suma importancia para la organización. Las ventajas que tiene como las vacaciones con remuneración, permisos por dolencias, seguros, entre otros. Las organizaciones de los incentivos y las oportunidades de ascenso como la educación, la formación o el mentoring pueden generar atracción a nuevo personal para la organización. El solo hecho que dichas políticas ayuden o no a aumentar el empeño del personal y sus ganas de aumentar el esfuerzo del personal y de continuar con la organización, estará sujeto en gran medida cómo lo percibe el personal que sea justo o no.

d. Perspectiva de las distinciones personales

Esta última perspectiva comprende la motivación y la satisfacción como atributos de las personas. Las distinciones personas son aquellas carencias, principios, conductas y demás cualidades únicas que el personal tiene por sí mismo. Estas varían de individuo a individuo, por ello son conocidas como distinciones personales.

De acuerdo a esta perspectiva las distinciones personales, la motivación y las posturas son temas que equilibran el estado de ánimo de un trabajador y los especialistas en administración no tienen gran cantidad de probabilidades de transformarlas. ¿Cómo se puede motivar y satisfacer al personal si estos elementos son equilibrados? La perspectiva de las distinciones personales recomienda que los especialistas en administración deben emplear sus saberes de este tema para concebir organizaciones que generen motivación y satisfacción al personal que tienen muchas cualidades individuales.

2.3. Definición de términos básicos

Variable independiente: Liderazgo directivo

Son una serie de pases que un individuo asume la cual tiene impacto en otros individuos e inspira, incentiva y direcciona sus acciones para conseguir los propósitos grupales u organizacionales (Mochón, Mochón y Sáez, 2014).

Liderazgo autoritario – coercitivo

Etapa en la cual los directivos tienen atributos autocráticos, y a consecuencia no existe la presunción en su equipo (Nunes, 2016).

Liderazgo autoritario - benevolente

Etapa en la cual el directivo se torna paternalista, donde hay una mejoría en las condiciones (Nunes, 2016).

Liderazgo consultivo

Fase en la cual se tiene una orientación efectiva sobre la institución. La inspección se halla en el grado más alto, aunque se comparte con el personal medio para mejorar las actividades de la organización(Nunes, 2016).

Liderazgo participativo

Fase final donde Likert lo denominó sistema ideal de liderazgo. En el liderazgo participativo las decisiones son acordadas con ideas moderadas por cada trabajador. Los incentivos son monetarios y simbólicos para sus miembros (Nunes, 2016).

Variable dependiente: Satisfacción laboral

Es un afecto beneficioso por el mismo puesto, producto de la estimación por este (Robbins y Judge, 2017).

Condiciones laborales

Los puestos laborales otorgan formación, diversidad, independencia e inspección genera satisfacción en buena gran parte de las personas (Robbins y Judge, 2017).

Personalidad

Las personas con propias evaluaciones básicas beneficiosas creen propio valor y habilidad esencial se encuentran con una mayor satisfacción en su labora que aquellos que las tienen negativas (Robbins y Judge, 2017).

Salario

Para gran cantidad de individuos, el salario guarda un vínculo con la satisfacción en el trabajo y la dicha en lo común, sin embargo, a menudo sus resultados suelen ser menores inmediatamente después que la persona logra un estatus de cómodo de vida (Robbins y Judge, 2017).

Roles interpersonales

Este rol comprende al representante, el líder y el enlace. Es evidente que las habilidades interpersonales son importantes para tener un rendimiento exitoso en los momentos de vínculos con los otros (Lusier y Achua, 2016).

Roles informativos

Los roles de este tipo comprenden supervisor, divulgador y portavoz. Los vínculos interpersonales son el éxito de estos (Lusier y Achua, 2016).

Roles decisivos

Este tipo de rol comprende al hombre de negocios, la gestión de conflictos, el de repartidor de papeles y de negociador. Las destrezas en las decisiones son relevantes para tener una función exitosa en este rol (Lusier y Achua, 2016).

Consideración individualizada

Elementos que traza el obstáculo entre el gestor y el líder transformacional, este programa es una especial incertidumbre para su personal, con un trato diferenciado de acuerdo a sus destrezas y habilidades (Cuevas, 2011).

Incitación mental

Realiza una evaluación a su personal a través de sus pruebas mentales con el fin de incitar sus habilidades. Brinda recursos para confrontar dificultades diferentes (Cuevas, 2011).

Incentivo inspiracional

Es importante ser capaz de identificar amenazas y posibilidades; dar una visión entusiasta al grupo (Cuevas, 2011).

Poder idealizador

Da facilidad al reconocimiento con el líder. Por ello se necesita honestidad, dar fiabilidad, tener carisma (Cuevas, 2011).

Capacidades técnicas

Hace referencia a los saberes y habilidades de unos individuos en cualquier técnica. Algunos ejemplos son las capacidades instruidas por ingenieros, elaboradores de equipos, especialistas en contabilidad e ingenieros (Newstrom, 2007).

La capacidad humana

Potestad que hace posible laborar adecuadamente con las personas y cultivar el trabajo grupal. Comprende una lista amplia de comportamientos: dar energías a las personas, proporcionar feedback, prestar atención a estos, mostrar empatía y perceptibilidad, y brindar compasión y ayuda a los individuos que lo necesitan (Newstrom, 2007).

Capacidad conceptual

Aptitud de pensar con respecto a los patrones, modelos y vínculos amplios, por ejemplo, los tiempos extensos. Tiene un mayor interés en los altos puestos de la administración (Newstrom, 2007).

El trabajo en sí mismo

La naturaleza del trabajo ejerce la mayor influencia en la satisfacción laboral. Si a un individuo no se siente bien con las actividades que realiza, es complicado que sienta satisfacción por este (Griffin, Phillips y Gully, 2017).

Personalidad

Los compañeros, los superiores y los subordinados forman parte de la experiencia laboral e influyen en la satisfacción. Sus actitudes y percepciones pueden ser contagiosas, especialmente en el caso de los nuevos empleados que se encuentra en el proceso de formarse impresiones sobre el trabajo y la empresa (Griffin, Phillips y Gully, 2017).

Actitudes y valores

Nuestras actitudes y valores en el trabajo también influyen en nuestra satisfacción laboral. Una persona que tiene una actitud negativa hacia el trabajo tendera a estar menos satisfecha que alguien que tiene una actitud positiva (Griffin, Phillips y Gully, 2017).

Salida

Conducta enfocada al irse de la organización, con el fin de hallar mejores oportunidades laborales o por renuncia (Robbins y Judge, 2017).

Voz

Hacer intentos constructivos en pro de las condiciones, comprende sugerencias de optimización, investigación de las dificultades con los superiores y con el sindicato (Robbins y Judge, 2017).

Lealtad

Aguardo pasivo, aunque positivo que las cosas mejoren, incluso hablar de la organización frente a los juicios externos y con la confianza de que la gestión realizar las cosas de manera correcta (Robbins y Judge, 2017).

Negligencia

Conceder de forma pasiva que las cosas demejen, incluso con ausentismo e falta de puntualidad frecuente, mínimo de esfuerzo y una elevada tasa de defectos (Robbins y Judge, 2017).

Desempeño laboral

Como mucho estudio ha concluido, es posible que el personal dichoso sea muy eficiente. Aunque, ciertos especialistas creían en el mito del vínculo con la satisfacción en el trabajo y el rendimiento laboral (Robbins y Judge, 2017).

Conducta de Ciudadanía Organizacional (CCO)

El personal con CCO tienen juicios positivos a sus organizaciones, colaboran con los demás y sobrepasan las expectativas normales de implica su puesto laboral (Robbins y Judge, 2017).

Satisfacción del usuario

Los gerentes de compañías enfocadas en el servicio tienen como preocupación dar gusto al usuario, lo lógico es cuestionar si la complacencia de la persona guarda relación beneficiosa con la satisfacción del cliente (Robbins y Judge, 2017).

Satisfacción de la vida

Hasta el momento se ha tomado en cuenta a la satisfacción en el trabajo como una parte ajena de la vida en temas de su satisfacción, aunque es probable que se relacionen más de lo que se piensa (Robbins y Judge, 2017).

Perspectiva directiva

Este enfoque consiste en comprender la forma en que la motivación se centra en las conductas de los especialistas de la administración y el impacto que tienen en la satisfacción y la motivación en el personal (Hellriegel, Jackson y Slocum, 2009).

Perspectiva del diseño de puestos

Una perspectiva en la motivación al personal resalta el diseño de puestos. En ciertos momentos, los especialistas de la administración tienen la autonomía para diseñar los puestos del personal a su cargo, aunque no a menudo (Hellriegel, Jackson y Slocum, 2009).

Perspectiva organizacional

Tener una perspectiva general de la organización es de suma importancia. Las políticas y las prácticas administrativas en el personal son elementos de suma importancia para la organización (Hellriegel, Jackson y Slocum, 2009).

Perspectiva de las distinciones personales

Esta última perspectiva comprende la motivación y la satisfacción como atributos de las personas. Las distinciones personales son aquellas carencias, principios, conductas y demás cualidades únicas que el personal tiene por sí mismo (Hellriegel, Jackson y Slocum, 2009).

2.4. Hipótesis de investigación

2.4.1. Hipótesis general

El liderazgo directivo influye significativamente en la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de Barranca, 2021.

2.4.2. Hipótesis específicas

- a. El liderazgo autoritario – coercitivo influye significativamente en la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de Barranca, 2021.
- b. El liderazgo autoritario – benevolente influye significativamente en la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de Barranca, 2021.
- c. El liderazgo consultivo influye significativamente en la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de Barranca, 2021.
- d. El liderazgo participativo influye significativamente en la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de Barranca, 2021.

2.5. Operacionalización de las variables

Variable independiente	Dimensiones	Indicadores
<p style="text-align: center;">LIDERAZGO DIRECTIVO</p> <p><i>Fuente: Nunez (2016).</i></p>	<i>Autoritario – Coercitivo</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Proceso decisorio. - Sistema de comunicación. - Relación interpersonal. - Recompensas y castigos.
	<i>Autoritario-benevolente</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Paternalista. - Confianza generada. - Recompensa económica. - Buena comunicación.
	<i>Consultivo</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Dirección óptima. - Fijación de objetivos. - Iniciativa de trabajo.
	<i>Participativo</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Decisiones. - Recompensa económica y simbólica. - Comunicación fluida.

Variable Dependiente	Dimensiones	Indicadores
<p style="text-align: center;">SATISFACCIÓN LABORAL</p> <p><i>Fuente: Robbins y Judge (2017).</i></p>	<i>Condiciones laborales</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Interdependencia. - Retroalimentación. - Apoyo social. - Interacción con los colegas. - Supervisión
	<i>Personalidad</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Valía interna. - Capacidad básica. - Compromiso de carrera.
	<i>Salario</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Adecuada remuneración. - Estatus de vida.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. Diseño metodológico

Es estudio es de tipo básica porque “busca conocimientos para contrastarlo con la realidad para conocer los hechos que vienen sucediéndose” (Díaz, Escalona, Castro, León y Ramírez, 2013).

Explicativo, porque se busca conocer ciertos hechos que suceden de forma determinada, donde el propósito “es determinar las causas de los fenómenos, para lo cual integran las diversas teorías que permiten explicar e interpretar los hechos” (INEGI, 2005, p. 23).

El estudio es de diseño no experimental. “Las investigaciones de diseño no experimental se definen como las investigaciones que se realizan sin manipular deliberadamente a las variables de estudio” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

Este trabajo científico enfoque cuantitativo “porque usa a la ciencia estadística para llegar a conclusiones sobre el objeto de estudio, teniendo aspectos numéricos que ayudan a entender la realidad y valorarlos” (Muñoz, 2011).

3.2. Población y muestra

3.2.1. Población

La población estuvo representada por 287 trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Barranca.

3.2.2. Muestra

La fórmula que se utilizó para hallar la muestra:

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

Donde:

n	Es el tamaño de la muestra.
p y q	Probabilidad de la población de estar o no incluidas en la muestra.
Z	Unidades de desviación estándar.
N	Total de la población.
E	Error estándar de la estimación.

Reemplazando:

$$n = \frac{3.8416 \cdot 0.5 \cdot 0.5 \cdot 287}{0.0025(287 - 1) + 3.8416 \cdot 0.5 \cdot 0.5}$$

$$n = 164.52$$

Estuvo representada por 165 trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Barranca.

3.3. Técnicas de recolección de datos

Técnica: encuesta. El cuestionario ayudó a medir ambas variables, las cuales son Liderazgo directivo y Satisfacción laboral. El cuestionario fue respondido por los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Barranca.

3.4. Técnicas para el procesamiento de la información

Se utilizó la prueba de normalidad de Kolmogorov – Smirnov. Para el estadístico de prueba se utilizó el Rho de Spearman.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Análisis de resultados

A. Análisis descriptivo de la variable Liderazgo directivo

Tabla 1

Liderazgo directivo y dimensiones

	Alto		Medio		Bajo	
	f	%	f	%	f	%
Autoritario	131	79.4%	33	20.0%	1	.6%
Benevolente	51	30.9%	105	63.6%	9	5.5%
Consultivo	18	10.9%	105	63.6%	42	25.5%
Participativo	25	15.2%	81	49.1%	59	35.8%
Liderazgo directivo	40	24.2%	124	75.2%	1	.6%

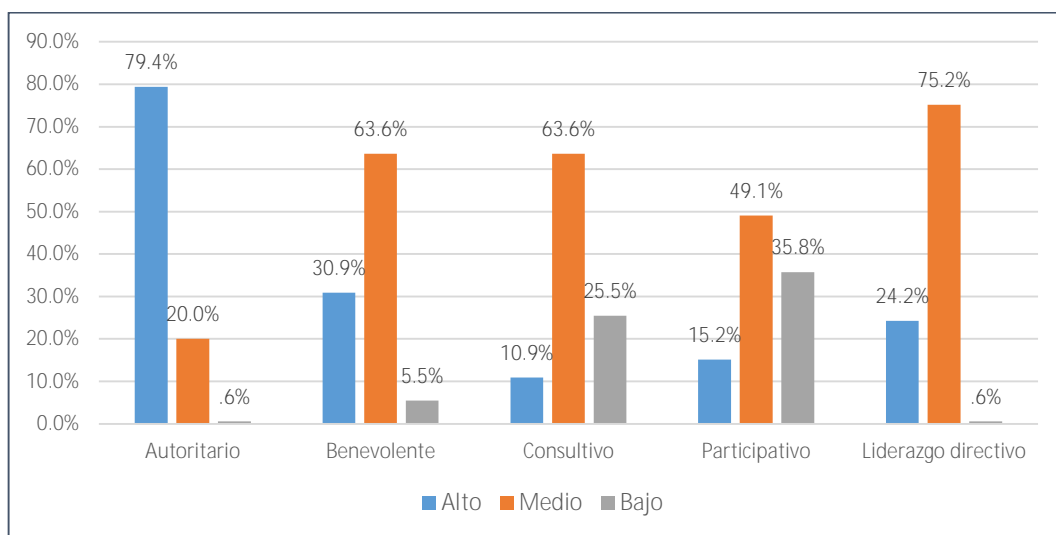


Figura 1. Liderazgo directivo y dimensiones.

Tabla 1, se muestra que del total del encuestados el 79,4% presenta un liderazgo autoritario, el 30,9% evidencia un liderazgo benevolente, el 10,9% recalzó que predomina el liderazgo

consultivo y el 15,2% mencionó que prevalece el liderazgo participativo. Consecuentemente de manera total el 24,2% mencionó que el nivel de liderazgo directo se encuentra en un nivel alto, el 75,2% indicó que se encuentra medio y el 35,8% mencionó que se encuentra en un nivel bajo.

B. Análisis descriptivo de la variable Satisfacción laboral

Tabla 2

Satisfacción laboral y dimensiones

	Débil		Moderado		Fuerte	
	f	%	f	%	f	%
Condiciones laborales	23	13.9%	104	63.0%	38	23.0%
Personalidad	17	10.3%	96	58.2%	52	31.5%
Salario	33	20.0%	81	49.1%	51	30.9%
Satisfacción laboral	14	8.5%	102	61.8%	49	29.7%

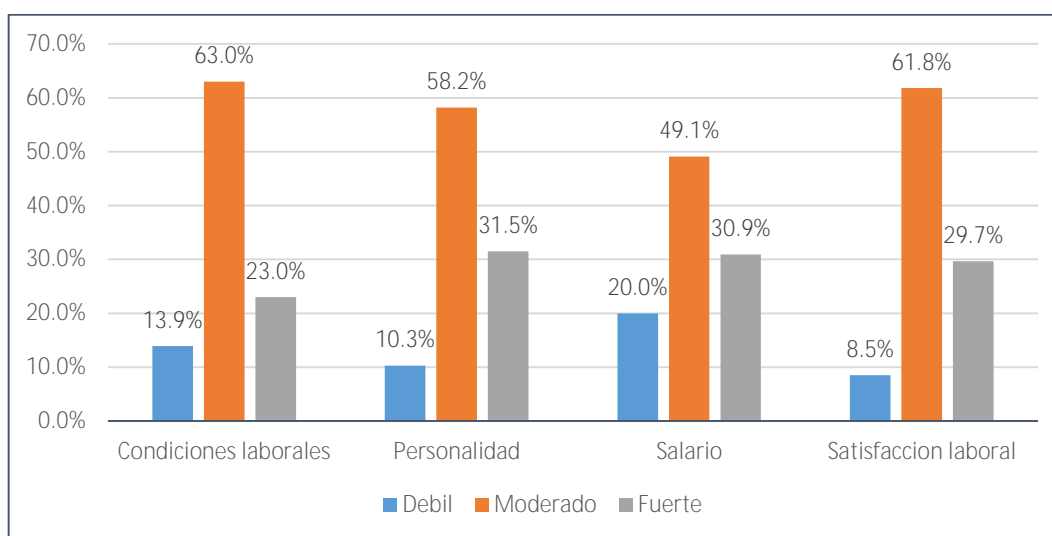


Figura 2. Satisfacción laboral y dimensiones.

Tabla 2, Se muestra que con respecto a las condiciones laborales el 13,9% presenta una satisfacción débil, el 63% una satisfacción moderada y el 23% presenta una satisfacción fuerte. En segundo lugar, con respecto a la personalidad el 10,3% tiene una satisfacción débil, el 58,2% presenta una satisfacción moderada y el 31,5% evidencia una satisfacción fuerte. Tercero en cuestión del salario, el 20% tiene una satisfacción débil, el 49,1% evidencia una satisfacción moderada y el 30,9% indicaron que su satisfacción es fuerte. De

manera general el 8,5% esta con una satisfacción débil, el 61,8% se encuentra con una satisfacción moderada y el 29,7% evidencia una satisfacción fuerte.

C. Análisis descriptivo bivariado

Tabla 3

Resultado de las dimensiones del liderazgo directivo según satisfacción laboral

		Satisfacción laboral					
		Débil		Moderado		Fuerte	
		f	%	f	%	f	%
Autoritario	Alto	14	8.5%	76	46.1%	41	24.8%
	Medio	0	0.0%	25	15.2%	8	4.8%
	Bajo	0	0.0%	1	.6%	0	0.0%
Benevolente	Alto	0	0.0%	5	3.0%	46	27.9%
	Medio	9	5.5%	93	56.4%	3	1.8%
	Bajo	5	3.0%	4	2.4%	0	0.0%
Consultivo	Alto	0	0.0%	0	0.0%	18	10.9%
	Medio	0	0.0%	75	45.5%	30	18.2%
	Bajo	14	8.5%	27	16.4%	1	.6%
Participativo	Alto	0	0.0%	0	0.0%	25	15.2%
	Medio	0	0.0%	58	35.2%	23	13.9%
	Bajo	14	8.5%	44	26.7%	1	.6%

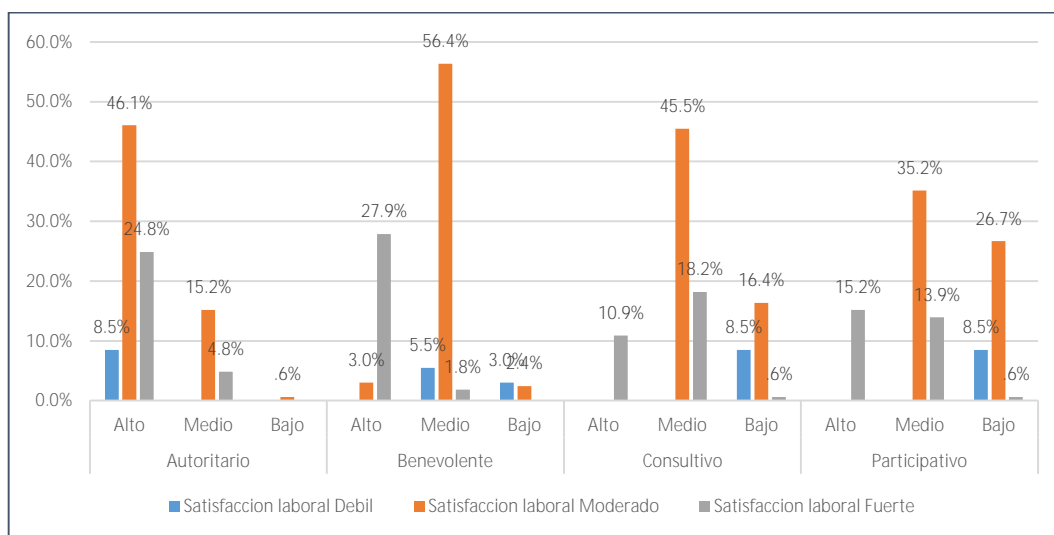


Figura 3. Dimensiones del liderazgo directivo según satisfacción laboral.

Tabla 3, se muestra del total que presenta un liderazgo autoritario el 8,5% evidencia una satisfacción laboral débil, el 46,1% indicaron tener una satisfacción moderada y el 24,8%

mencionaron que su satisfacción se encuentra en un grado fuerte. En segundo lugar, del total de encuestados que evidenciaron un liderazgo benevolente el 3% tiene una satisfacción moderada y el 27,9% plasmaron una satisfacción fuerte. En tercer lugar, del total de encuestados que presentan un liderazgo consultivo el 10,9% mencionaron que su satisfacción se encuentra en un grado fuerte. Por último, en el liderazgo participativo el 15,2% indicaron una satisfacción fuerte.

Tabla 4

Resultado del liderazgo directivo según satisfacción laboral

		Satisfacción laboral					
		Débil		Moderado		Fuerte	
		f	%	f	%	f	%
Liderazgo directivo	Alto	0	0.0%	0	0.0%	40	24.2%
	Medio	14	8.5%	101	61.2%	9	5.5%
	Bajo	0	0.0%	1	.6%	0	0.0%

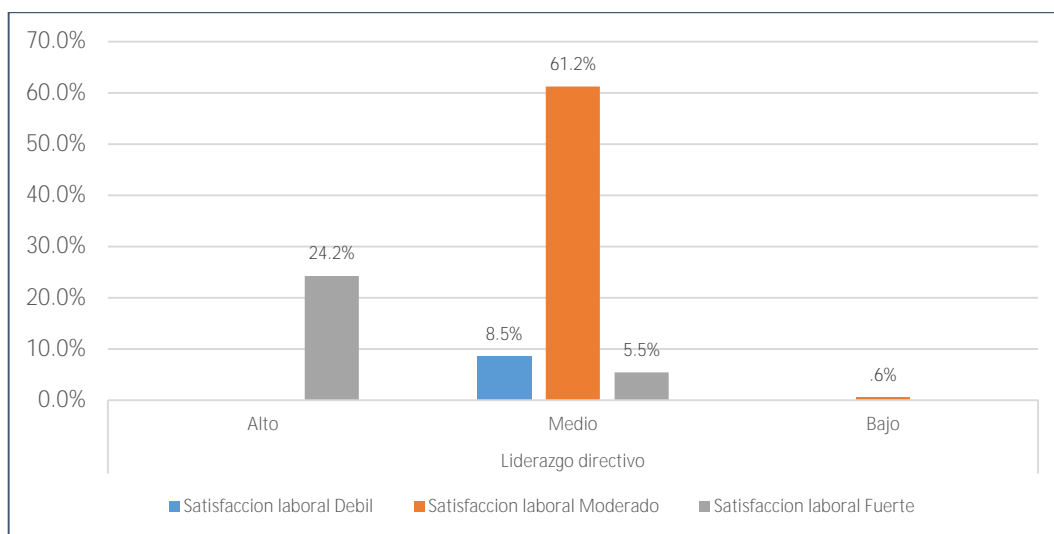


Figura 4. Liderazgo directivo según satisfacción laboral.

Tabla 4, se muestra del total que presenta un liderazgo directivo el 24,2% evidencia una satisfacción laboral fuerte. Por otro lado, del total que presenta liderazgo directivo en un nivel medio el 8,5% indicaron tener una satisfacción débil, el 61,2% presentó una satisfacción moderada y el 5,5% mencionaron que su satisfacción se encuentra en un grado fuerte.

4.2. Contrastación de hipótesis

Hipotesis general

1. Para decidir sobre la prueba estadística a usar, es necesario antes conocer el nivel de distribución de la prueba de normalidad de los datos estadísticos. En la Tabla 5 se observa que ambas variables obtuvieron un valor menor a 0,05 concluyendo que no presenta normalidad por lo tanto se utilizara la Rho de Spearman en la comprobación de hipótesis.

Tabla 5

Pruebas de normalidad del liderazgo directivo y satisfacción laboral

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Liderazgo directivo	0.159	165	0.000	0.961	165	0.000
Satisfacción laboral	0.153	165	0.000	0.943	165	0.000

a. Corrección de significación de Lilliefors

2. A continuación se realizara la prueba de Rho de Spearman.

Tabla 6

Correlación de Rho de Spearman entre el liderazgo y satisfacción laboral

			Liderazgo directivo	Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Liderazgo directivo	Coefficiente de correlación	1,000	,6**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	165	165
	Satisfacción laboral	Coefficiente de correlación	,6**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	165	165

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

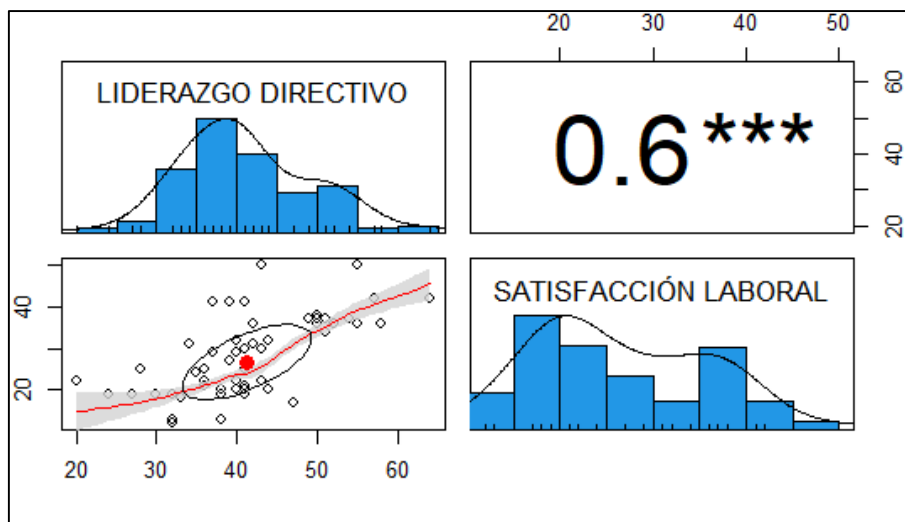


Figura 5. Liderazgo directivo y satisfacción laboral.

Como se puede observa en la Tabla 6 la significancia asintótica $p=0.00$ es menor que el nivel de significación (0.05) por lo que no se acepta la hipótesis nula y en su efecto se acepta la hipótesis alterna. Es decir El liderazgo directivo influye significativamente en la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de Barranca, 2021. Por lo que el valor de Rho de Spearman logro tener una escala de 0.6 ubicándose en un grado positivo moderado.

Hipotesis especifica 1

1. Para decidir sobre la prueba estadística a usar , es necesario antes conocer el nivel de distribución de la prueba de normalidad de los datos estadísticos, para esto se empleara la prueba de normalidad de Kolmorov – Smirnov por tratarse mayor a 50 casos. En la Tabla 7 se observa que ambas variables obtuvo un valor menor a 0,05 concluyendo que no presenta normalidad por lo tanto se utilizara la Rho de Spearman en la comprobación de hipótesis.

Tabla 7

Pruebas de normalidad del liderazgo directivo y satisfacción laboral

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Autoritario – coercitivo	0.208	131	0.000
Satisfacción laboral	0.163	131	0.000

a. Corrección de significación de Lilliefors

2. A continuación se realizara la prueba de Rho de Spearman.

Tabla 8

Correlación de Rho de Spearman entre el liderazgo autoritario -coercitivo y satisfacción laboral

		Autoritario – coercitivo	Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Autoritario – coercitivo	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.000
		N	131
	Satisfacción laboral	Coefficiente de correlación	-.42**
		Sig. (bilateral)	.000
		N	131

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

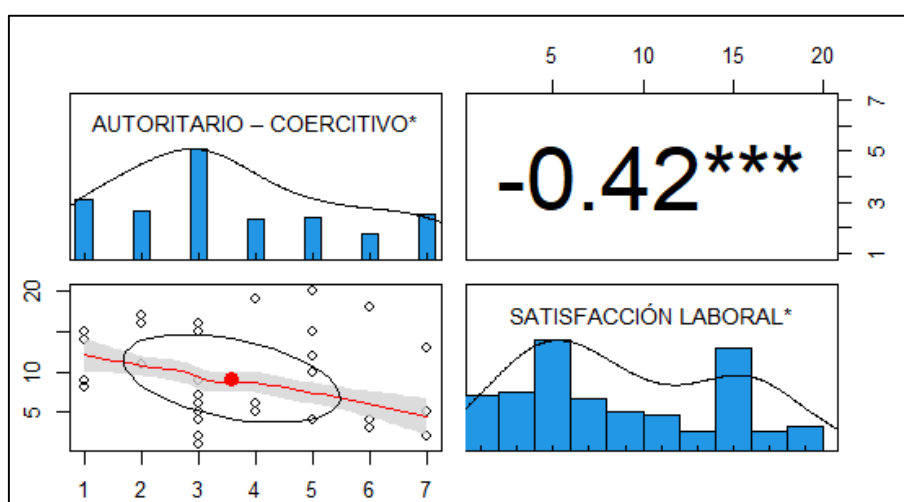


Figura 6. Liderazgo autoritario -coercitivo y satisfacción laboral.

Como se puede observa en la Tabla 8 la significancia asintótica $p=0.00$ es menor que el nivel de significación (0.05) por lo que no se acepta la hipótesis nula y en su efecto se acepta la

hipotesis alterna. Es decir El liderazgo autoritario – coercitivo influye significativamente en la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de Barranca, 2021. Por lo que el valor de Rho de Spearman logro tener una escala de -0.42 ubicándose en un grado negativo moderado.

Hipotesis especifica 2

1. Para decidir sobre la prueba estadística a usar , es necesario antes conocer el nivel de distribución de la prueba de normalidad de los datos estadísticos, para esto se empleara la prueba de normalidad de Kolmorov – Smirnov por tratarse mayor a 50 casos. En la Tabla 9 se observa que ambas variables obtuvo un valor menor a 0,05 concluyendo que no presenta normalidad por lo tanto se utilizara la Rho de Spearman en la comprobación de hipótesis.

Tabla 9
Pruebas de normalidad del liderazgo autoritario-benevolente y satisfacción laboral

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Autoritario-benevolente	0.358	51	0.000
Satisfacción laboral	0.296	51	0.000

a. Corrección de significación de Lilliefors

2. A continuación se realizara la prueba de Rho de Spearman

Tabla 10

Correlación de Rho de Spearman entre el liderazgo autoritario -benevolente y satisfacción laboral

		Autoritario- benevolente	Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Autoritario- benevolente	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,001
		N	51
Rho de Spearman	Satisfacción laboral	Coefficiente de correlación	-,45**
		Sig. (bilateral)	,001
		N	51

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

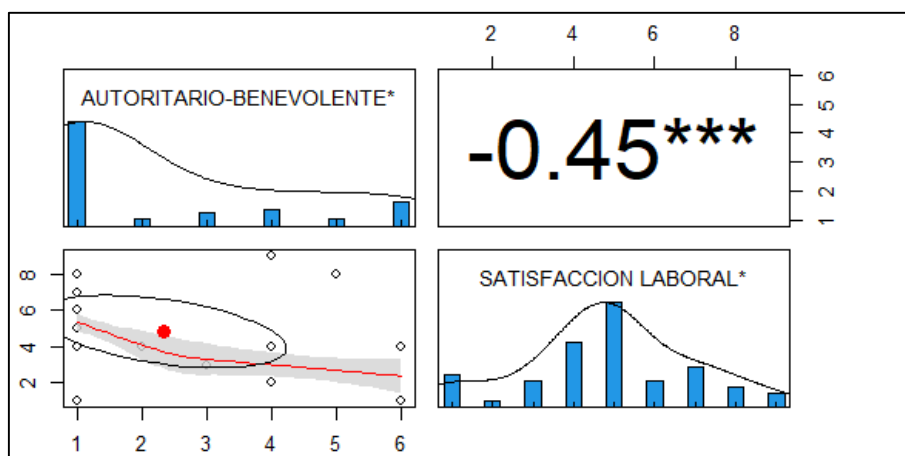


Figura 7. Liderazgo autoritario -benevolente y satisfacción laboral.

Como se puede observa en la Tabla 10 la significancia asintotica $p=0.00$ es menor que el nivel de significacion (0.05) por lo que no se acepta la hipotesis nula y en su efecto se acepta la hipotesis alterna. Es decir El liderazgo autoritario – benevolente influye significativamente en la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de Barranca, 2021. Por lo que el valor de Rho de Spearman logro tener una escala de -0.45 ubicándose en un grado negativo moderado.

Hipotesis especifica 3

1. Para decidir sobre la prueba estadística a usar, es necesario antes conocer el nivel de distribución de la prueba de normalidad de los datos estadísticos, para esto se empleara la prueba de normalidad de Shapiro - Wilk por tratarse menor a 50 casos. En la Tabla 11 se observa que ambas variables obtuvo un valor menor a 0,05 concluyendo que no presenta normalidad por lo tanto se utilizara la Rho de Spearman en la comprobación de hipótesis.

Tabla 11
Pruebas de normalidad del liderazgo consultivo y satisfacción laboral

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Consultivo	0.794	18	0.001
Satisfacción laboral	0.748	18	0.000

a. Corrección de significación de Lilliefors

2. A continuación se realizara la prueba de Rho de Spearman.

Tabla 12
Correlación de Rho de Spearman entre el liderazgo consultivo y satisfacción laboral

		Consultivo	Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Consultivo		
		Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,59**
		N	18
	Satisfacción laboral		
		Coefficiente de correlación	,59**
	Sig. (bilateral)	1,000	
	N	,010	
		18	18

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

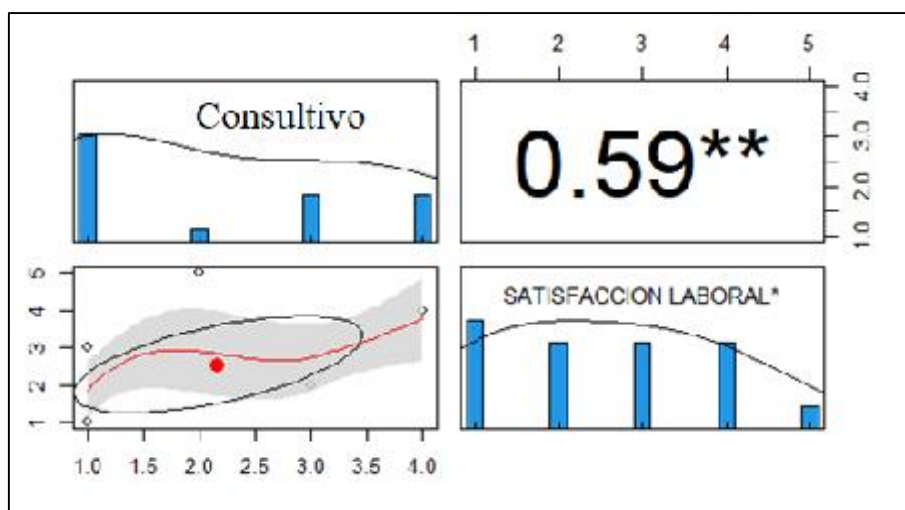


Figura 8. Liderazgo consultivo y satisfacción laboral.

Como se puede observar en la Tabla 12 la significancia asintótica $p=0.010$ es menor que el nivel de significación (0.05) por lo que no se acepta la hipótesis nula y en su efecto se acepta la hipótesis alternativa. Es decir El liderazgo consultivo influye significativamente en la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de Barranca, 2021. Por lo que el valor de Rho de Spearman logró tener una escala de 0.59 ubicándose en un grado positivo moderado.

Hipotesis especifica 4

1. Para decidir sobre la prueba estadística a usar, es necesario antes conocer el nivel de distribución de la prueba de normalidad de los datos estadísticos, para esto se empleará la prueba de normalidad de Shapiro - Wilk por tratarse menor a 50 casos. En la Tabla 13 se observa que ambas variables obtuvieron un valor menor a 0,05 concluyendo que no presenta normalidad por lo tanto se utilizará la Rho de Spearman en la comprobación de hipótesis.

Tabla 13

Pruebas de normalidad del liderazgo participativo y satisfacción laboral

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Participativo	0.756	25	0.000
Satisfacción laboral	0.734	25	0.000

a. Corrección de significación de Lilliefors

2. A continuación se realizara la prueba de Rho de Spearman.

Tabla 14

Correlación de Rho de Spearman entre el liderazgo participativo y satisfacción laboral

		Participativo	Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Coefficiente de correlación	1,000	,4
	Sig. (bilateral)	.	,024
	N	23	23
	Coefficiente de correlación	,4	1,000
	Sig. (bilateral)	,024	.
	N	23	23

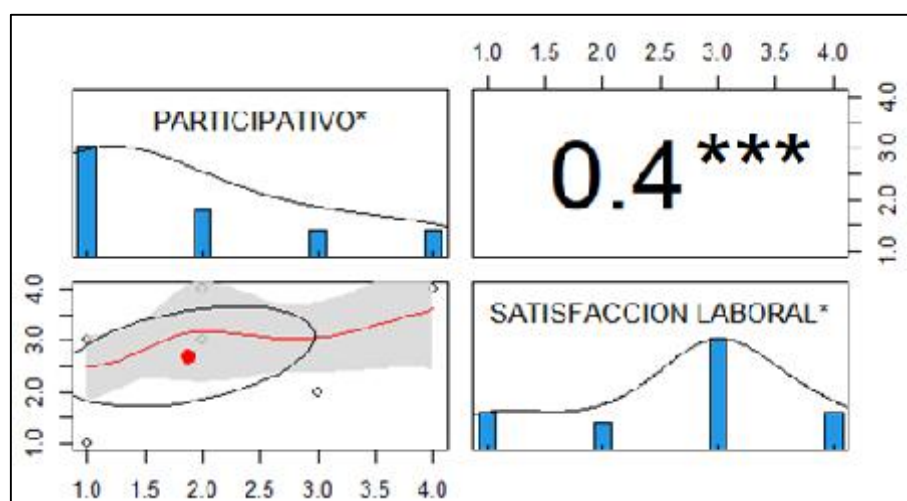


Figura 9. Liderazgo participativo y satisfacción laboral.

Como se puede observa en la Tabla 14 la significancia asintotica $p=0.024$ es menor que el nivel de significacion (0.05) por lo que no se acepta la hipotesis nula y en su efecto se acepta la hipotesis alterna. Es decir El liderazgo participativo influye significativamente en la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de Barranca, 2021. Por lo que el valor de Rho de Spearman logro tener una escala de 0.4 ubicándose en un grado positivo moderado.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

5.1. Discusión de resultados

El estudio busco establecer de qué manera el liderazgo directivo influye en la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de Barranca, 2021, el cual se obtuvo mediante la Prueba de Rho de Spearman un valor de 0.6 ubicándolo en un grado positivo alto y un nivel de significancia de $=0.00$. Asimismo, del resultado descriptivos obtenido mediante los cuestionarios basados en Nunez (2016) y, Robbins y Judge (2017), el 61.2% que presenta un liderazgo directivo medio, mantiene una satisfacción laboral moderado. Tomando en cuenta lo anteriormente expuesto, la complacencia en el trabajo en el personal es crucial para la institución y clave al momento de efectuar las actividades, razón por la cual se han realizado diversas investigaciones a nivel internacional sobre su problemática, como el estudio elaborado por Gualoto (2019) quien señala que en su mayoría los trabajadores se encuentran insatisfechos respecto a los propósitos y metas que deben lograr y las oportunidades que ofrece su trabajo, pues no son de su agrado, lo que reflejó un bajo índice en su desempeño. Asimismo, un estudio sobre el liderazgo directivo, de Chisaguano (2017) concluyó que el trabajo directivo ejercido por la gestión administrativa carece de capacitación en la dirección por lo que existe una deficiente administración afectando así la calidad que brinda la institución. Adicionalmente, a nivel nacional, los resultados hallados por Huaña (2018) indican que muchas veces existe insatisfacción alta por parte del personal administrativo ocasionada por la poca innovación e iniciativa que tienen sus superiores para tomar decisiones que conduzcan a la organización a lograr sus metas. Por otro lado, Quintana (2019) refleja que una falla habitual en el liderazgo directivo son las estrategias planteadas ya que muchas veces no cuentan con lo necesario para la búsqueda de soluciones a los problemas institucionales, así como también los senderos orientados

al equipo de cómo trabajar no son apropiados para lograr lo propuesto. Por lo tanto, es esencial, tener en cuenta su relevancia, que tiene el liderazgo en las personas para orientar y direccionar a los integración de la casa de estudios con la finalidad de lograr lo propuesto. Caso contrario, un liderazgo mal ejecutado puede ser frustrante en lugar de una satisfacción para la mayoría del personal.

En la investigación se tiene como objetivo primer objetivo específico Establecer de qué manera el liderazgo autoritario – coercitivo influye en la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de Barranca, 2021. el cual se obtuvo mediante la Prueba de Rho de Spearman un valor de -0.42 ubicándolo en un grado negativo moderado y un nivel de significancia de $=0.00$. Asimismo, del resultado descriptivos obtenido mediante los cuestionarios basados en Nunez (2016) y, Robbins y Judge (2017) el 15.2% que presenta un liderazgo autoritario – coercitivo medio, mantiene una satisfacción laboral moderado. Ante esto, Griffin, Phillips y Gulay (2017), nos menciona que una persona que tiene una actitud negativa hacia el trabajo tendera a estar menos satisfecha que alguien que tiene una actitud positiva. Los empleados que encuentran un valor intrínseco que realizan sienten que hacen cosas importantes. Si alguien valora los desafíos y la variedad en el trabajo, se encontrará más satisfecho en un puesto con estas características que en puestos monótonos. Es importante señalar que nuestra satisfacción laboral es estable y se mantiene en el tiempo, aun cuando cambiemos de puesto o de empleador. Alguna persona rara vez se sienten satisfechas en su trabajo mientras que otras tienden a estarlo sin que les importe el trabajo que desempeñen. Ciertos estudios recomiendan que las distinciones en la complacencia en el trabajo son producto de distinciones genéticas y de identidad. La propia evaluación, la extroversión y el cuidado, tienen impacto de forma particular en la complacencia en el trabajo. Por ello, esta puede mejorar cuando se emplea a personas extrovertidas y meticulosas que tengan buena adecuación con el puesto y autoevaluaciones altas (auto concepto general y positivo). ¿Los trabajadores satisfechos son más productivos? La respuesta es sí y esta relación positiva entre satisfacción laboral y desempeño es aún más fuerte en los puestos profesionales complejos. Los empleados satisfechos benefician a la organización porque su satisfacción influye de forma positiva en la actitud y conductas ciudadanas de los empleados. Por esto mismo sustento, en la investigación de Reymundo (2017) en su tesis de doctorado titulada “Liderazgo directivo y motivación en la satisfacción laboral

del personal de instituciones educativas, Callao-2016”, concluyo en resultados que en su mayoría los docentes opinan en un 60.7% que el liderazgo coercitivo tiene mediana prevalencia. Es decir, que la variable independiente y la variable dependiente de la casa de estudios se relacionan.

En la investigación se tiene como objetivo segundo objetivo específico Establecer de qué manera el liderazgo autoritario – benevolente influye en la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de Barranca, 2021. el cual se obtuvo mediante la Prueba de Rho de Spearman un valor de -0.45 ubicándolo en un grado negativo moderado y un nivel de significancia de $\alpha=0.00$. Asimismo, del resultado descriptivos obtenido mediante los cuestionarios basados en Nunez (2016) y, Robbins y Judge (2017) el 56.4% que presenta un liderazgo autoritario – benevolente medio, mantiene una satisfacción laboral moderado. Paredes (2018) en su tesis de maestría titulada “El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Técnica de Ambato”, obtuvo como resultados que 13.2% de los encuestados siente que casi nunca el escenario físico y el espacio que tiene en su puesto laboral tiene las instalaciones de clima y de seguridad son apropiados Propiciando como conclusión que hay una molestia al tener conocimiento que los trabajadores administrativos forma un elemento de administración cuyo objetivo es llevar a cabo acciones, y no tomado en cuenta como talento, en el cual se debe invertir, asistir y formar de manera constante, a través de capacitaciones, formación de sus destrezas, la consideración por la productividad y evolución en su trabajo, en programas de promociones, o recompensar de alguna forma.

En la investigación se tiene como objetivo tercer objetivo específico Establecer de qué manera el liderazgo consultivo influye en la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de Barranca, 2021. el cual se obtuvo mediante la Prueba de Rho de Spearman un valor de 0.59 ubicándolo en un grado positivo moderado y un nivel de significancia de $\alpha=0.010$. Asimismo, del resultado descriptivos obtenido mediante los cuestionarios basados en Nunez (2016) y, Robbins y Judge (2017) el 56.4% que presenta un liderazgo autoritario – benevolente medio, mantiene una satisfacción laboral moderado. Desde esta perspectiva, se puede afirmar que el directivo adopta el control en un nivel alto. En tal sentido, Cornejo y Durand (2018) en su tesis de maestría titulada “Liderazgo directivo y satisfacción laboral en

los docentes de la Institución Educativa Particular, Huánuco - 2018”, presentó resultados en la cual sostienen que un 18.2 % de los docentes opina que el liderazgo coercitivo es regular, en tanto un 21.2% de los docentes mencionan que el liderazgo autoritario benevolente es bajo y el 24.2% consideran bajo al liderazgo consultivo todo ello bajo la percepción que tienen los profesores referentes al liderazgo que se presenta en la casa de estudios. Llegando a concluir que señalan que la variable independiente guarda relación significativa con la variable dependiente de los docentes de la institución, ya que se pudo obtener una correlación de Spearman de 0.666 es decir existe relación positiva moderada con p-valor de 0.00 por debajo de 0.05.

En la investigación se tiene como objetivo cuarto objetivo específico establecer de qué manera el liderazgo participativo influye en la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de Barranca, 2021. el cual se obtuvo mediante la Prueba de Rho de Spearman un valor de 0.4 ubicándolo en un grado positivo moderado y un nivel de significancia de $=0.024$. Asimismo, del resultado descriptivos obtenido mediante los cuestionarios basados en Nunez (2016) y, Robbins y Judge (2017) el 56.4% que presenta un liderazgo autoritario – benevolente medio, mantiene una satisfacción laboral moderado. Desde esta perspectiva, se puede afirmar que el directivo adopta en tomar las decisiones por consenso con opiniones articuladas de todos los colaboradores. Ante lo expuesto, Koontz, Weihrich y Cannice (2012) menciona que “la fuerza de la motivación depende en mayor grado de las expectativas, las recompensas percibida, las cantidades de esfuerzo que se estima necesario, la tarea a realizar y otros factores que son parte del ambiente y clima organizacional” (p.78). En tal sentido, Guarín (2014) en su tesis de maestría titulada “Liderazgo transformacional docente en la Universidad Nacional de Colombia”, la cual concluyó que para los educandos el docente líder de la casa de estudios es notado como un líder transformacional que demuestra honestidad en sus acciones, conduce a sus seguidores por encima de los propósitos e incentiva a que lleven a cabo. Asimismo, incentiva al desarrollo de los educandos, cultivando compromiso y procurando ser un ejemplo a seguir, impactando en sus acciones.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

- Liderazgo autoritario – coercitivo influye significativamente en la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de Barranca, 2021. Es decir, a medida que las ideas, opiniones y actitudes comunicativas que viene empleando la dirección resulten insuficientes para lograr como una comunicación aceptable con el personal administrativo en muchas ocasiones se disminuirá el buen desempeño laboral.
- Liderazgo autoritario – benevolente influye significativamente en la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de Barranca, 2021. Es decir, a medida que la dirección no otorgue confianza al personal por lo que estos se ven limitados en sus funciones disminuirá el clima laboral positivo ya que algunos trabajadores no muestran cortesía ni respeto por los demás.
- Liderazgo consultivo influye significativamente en la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de Barranca, 2021. Es decir, a medida que, en las situaciones de incertidumbre, la dirección considere al personal para participe en la toma de decisiones será mayor la motivación y las interacciones positivas con sus colegas de trabajo.
- Liderazgo participativo influye significativamente en la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de Barranca, 2021. Es decir, a medida que, la dirección proporcione estrategias para que el personal formule alternativas de solución frente a los problemas institucionales será mayor las condiciones necesarias para que el personal realice una labor eficiente.

Por lo expuesto

- Existe una correlación positiva moderada ($\rho = ,700^{**}$; $p= 0,00$), por lo que se concluye que el liderazgo participativo influye significativamente en la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de Barranca, 2021.

6.2. Recomendaciones

- Se recomienda promover un liderazgo no rígido, sino que represente cooperación guía el cual facilite un mayor y mejor desempeño para el cumplimiento efectivo de la entidad.
- Se recomienda proponer un mecanismo de incentivos, monetaria y colectiva dentro de la gestión de la entidad y de esta manera incentivar al personal lograr los propósitos establecidos, siendo ello un factor importante en el desarrollo de su desempeño.
- Se recomienda incentivar en la organización el intercambio de ideas para desarrollar una postura proactiva en el personal, por lo que se generará con esto un involucramiento en los procesos y posibles cambios en la gestión de la entidad.
- Se recomienda proporcionar de herramientas para que los trabajadores diseñen opciones de solución frente a las deficiencias de la institución y de esta manera tengan las condiciones necesarias para que realicen su labor eficientemente.

REFERENCIAS

7.1. Fuentes bibliográficas

- Bateman, S. y Snell, S. (2009). *Administración. Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo* (8 ed.). México D.F., México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2015). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. (3 ed.). México: Mc Graw Hill.
- Cuevas, C. (2011). *Gerencia, gestión y liderazgo educativos*. Lima: San Marcos.
- Daft, R. y Marcic, D. (2010). *Introducción a la administración* (6 ed.). México: Cengage Learning.
- Díaz, F., Escalona, M., Castro, D., León, A. y Ramírez, M. (2013). *Metodología de la investigación*. México D.F., México: Trillas.
- Griffin, R., Phillips, J. y Gully, S. (2017). *Comportamiento organizacional administración de personas y organizaciones*. (12 ed.). México D.F: Cengage Learning.
- Hellriegel, y Slocum, J. (2009). *Comportamiento organizacional* (12 ed.). México D.F: Cengage Learning.
- Hellriegel, Jackson, S. y Slocum, J. (2017). *Administración un enfoque basado en competencias* (12 ed.). México D.F: Cengage Learning.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6 ed.). México D.F., México: Mc Graw Hill.
- Koontz, H., Weihrich, H. y Cannice, M. (2012). *Administración. Una perspectiva global y empresarial* (14 ed.). México D.F.: Mc Graw Hill.
- Lusier, R., y Achua, C. (2016). *liderazgo teoría, aplicación y desarrollo de habilidades* (6 ed.). México D.F: Cengage Learning.
- Mochón, F., Mochón, M. y Sáez, M. (2014). *Administración. Enfoque por competencias en Casos Latinoamericanos*. México D.F.: Alfaomega.
- Newstrom, J. (2007). *Comportamiento humano en el trabajo* (12 ed.). México D.F.: Mc Graw Hill.

Nunes, P. (2016). *Estilos de Liderazgo de Likert*. Obtenido de <https://know.net/es/cieeconcom/gestion/estilos-liderazgo-likert/>

Robbins, S. y Coulter, M. (2014). *Administración* (12 ed.). México: Pearson Educación.

Robbins, S. y Judge, T. (2017). *Comportamiento organizacional* (17 ed.). México D.F.: Pearson

7.2. Fuentes electrónicas

Cavalié, K. (2018). *Liderazgo directivo y satisfacción laboral de los docentes de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán 2017*. Tesis de maestría, Universidad Nacional Hermilio Valdizán, Huánuco. Recuperado el 13 de abril de 2021, de <http://repositorio.unheval.edu.pe/bitstream/handle/UNHEVAL/3426/PAGS%2000090%20C38.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Chisaguano, C. (2017). *Liderazgo directivo en el desempeño docente del circuito chantilín - saquisilí 05d01 periodo lectivo 2016-2017. Manual de capacitación en liderazgo*. Tesis de maestría, Universidad Técnica de Cotopaxi, Latacunga. Recuperado el 13 de abril de 2021, de <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/6497/1/MUTC-000526.pdf>

Cornejo, C. y Durand, S. (2018). *Liderazgo directivo y satisfacción laboral en los docentes de la Institución Educativa Particular, Huánuco - 2018*. Tesis, Universidad César Vallejo. Recuperado el 13 de abril de 2021, de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/29324/cornejo_cc.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Gualoto, D. (2019). *La satisfacción laboral en los docentes de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad Estatal de Milagro y su incidencia en el logro de los objetivos organizacionales*. Tesis de maestría, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Recuperado el 13 de abril de 2021, de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/14009/1/T-UCSG-POS-MAE-270.pdf>

Guarín, L. (2014). *Liderazgo Transformacional Docente en la Universidad Nacional de Colombia*. Tesis de maestría, Universidad Nacional de Colombia, Medellín.

Recuperado el 13 de abril de 2021, de <https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/51804/1128393536.2014.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Huaña, J. (2018). *Liderazgo directivo y satisfacción laboral en los docentes de las instituciones educativas públicas del Distrito de Ticllas. Ayacucho, 2017*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo. Recuperado el 13 de abril de 2021, de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/19567/hua%C3%B1a_bj.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Paredes, G. (2018). *El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Técnica de Ambato*. Tesis de maestría, Universidad Técnica de Ambato, Ambato. Recuperado el 13 de abril de 2021, de <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/28212/1/28%20GTH.pdf>

Quintana, M. (2019). *Liderazgo directivo y su relación con la satisfacción laboral del personal docente en la unidad educativa "Barreiro". Ecuador - 2018*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo. Recuperado el 13 de abril de 2021, de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/36659/Quintana_GMC.pdf?sequence=1&isAllowed=y

ANEXOS

ANEXO N°01 - CUESTIONARIO

I. Por favor marque con una equis (X) en el espacio correspondiente:

a. Género

Masculino	
Femenino	

II. Instrucciones

En el siguiente cuadro de preguntas marcar con una equis “X” según corresponda, teniendo en cuenta el cuadro de calificación siguiente:

CUADRO DE CALIFICACIÓN	
Siempre	5
Casi siempre	4
A veces	3
Casi nunca	2
Nunca	1

ITEM	1	2	3	4	5
LIDERAZGO DIRECTIVO					
DIMENSIÓN 01: AUTORITARIO – COERCITIVO					
1. Su jefe lleva el proceso decisorio por su propia cuenta sin incluir otras opiniones.					
2. Su jefe mantiene un sistema de comunicación cortante y poco fluido con su equipo de trabajo.					
3. Su jefe con su equipo mantiene relaciones interpersonales deficiente o nula.					
4. Su jefe opta por castigar más la deficiencia que recompensar el buen desempeño.					
DIMENSIÓN 02: AUTORITARIO-BENEVOLENTE					
5. Su jefe toma una actitud paternalista con su equipo de trabajo.					

6. Su jefe genera una confianza limitada hacia su equipo de trabajo.					
7. Su jefe recompensa económicamente el buen trabajo realizado por su equipo.					
8. Existe una buena comunicación entre su jefe y su equipo.					
DIMENSIÓN 03: CONSULTIVO					
9. Su jefe dirige de manera óptima a su equipo en busca de lograr los objetivos.					
10. Su jefe fija los objetivos a corto plazo en consenso, en coordinación y discusión con su equipo.					
11. Su jefe motiva la iniciativa por parte de su equipo.					
DIMENSIÓN 04: PARTICIPATIVO					
12. Su jefe toma las decisiones en consenso con opiniones articuladas de todos los miembros de su equipo.					
13. Su jefe se preocupa por brindar recompensas económicas y simbólicas, por el buen desempeño de su equipo.					
14. Existe una comunicación fluida entre su jefe y su equipo.					
SATISFACCIÓN LABORAL					
DIMENSIÓN 01: CONDICIONES LABORALES					
1. Existe una condición de interdependencia entre usted y sus compañeros de trabajo.					
2. Existe una comunicación fluida entre usted y otros miembros de su centro laboral, demostrando así retroalimentación.					
3. Su centro laboral se preocupa por brindar recursos psicológicos a sus trabajadores para que estos se sientan estimados y valorados.					
4. Mantiene interacciones positivas con sus colegas de trabajo.					
5. Se siente satisfecho con el proceso de supervisión al personal que tiene su centro laboral.					
DIMENSIÓN 02: PERSONALIDAD					
6. Se siente estimado y apreciado, por las personas que lo rodean en su centro laboral, por el simple hecho de ser único.					
7. Siente tener la capacidad básica física y mental para desarrollar sus funciones laboral de manera óptima.					
8. Siente el compromiso de seguir haciendo una carrera profesional en la universidad.					
DIMENSIÓN 03: SALARIO					
9. Se siente satisfecho con la remuneración que le brinda la universidad por su trabajo realizado.					
10. Si siente satisfecho con el estatus de vida que tiene por la remuneración que percibe.					

ANEXO N°02 – BAREMACIÓN

	Bajo	Medio	Alto
Autoritario	Menos de 7 puntos	Entre 7 a 13	Mas de 13 puntos
Benevolente	Menos de 7 puntos	Entre 7 a 13	Mas de 13 puntos
Consultivo	Menos de 6 puntos	Entre 6 a 10 puntos	Mas de 10 puntos
Participativo	Menos de 6 puntos	Entre 6 a 10 puntos	Mas de 10 puntos
Liderazgo directivo	Mas de 24 puntos	Entre 24 a 47 puntos	Mas 47 puntos

	Debil	Moderado	Fuerte
Condiciones laborales	Menos de 9 puntos	Entre 9 a 17 puntos	Mas de 17 puntos
Personalidad	Menos de 6 puntos	Entre 6 a 10 puntos	Mas de 10 puntos
Salario	Menos 4 puntos	Entre 5 a 6 puntos	Mas de 6 puntos
Satisfacción laboral	Menos de 17 puntos	Entre 17 a 33 puntos	Mas de 33 puntos

ANEXO N°03 - VALIDACION Y CONFIABILIDAD DEL LIDERAZGO DIRECTIVO

VALIDACION DEL CUESTIONARIO

La validez se determinó a través de un análisis factorial, empleando el estadístico de Kaiser – Meyer-Olkin, y la esfericidad de Bartlett, obteniendo una correlación de (0.803). Este valor indica que estadísticamente el instrumento para aplicarlo es válido

Prueba de KMO y Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,803
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	416,671
	gl	91
	Sig.	,000

De acuerdo a los valores de sus comunalidad la totalidad de los ítems supera el valor de 0,4 por lo tanto se considera sin extraer a ninguno para formar parte de los instrumentos.

Comunalidades		
	Inicial	Extracción
1. Su jefe lleva el proceso decisorio por su propia cuenta sin incluir otras opiniones.	1,000	,878
2. Su jefe mantiene un sistema de comunicación cortante y poco fluido con su equipo de trabajo.	1,000	,985
3. Su jefe con su equipo mantiene relaciones interpersonales deficiente o nula.	1,000	,715
4. Su jefe opta por castigar más la deficiencia que recompensar el buen desempeño.	1,000	,903
5. Su jefe toma una actitud paternalista con su equipo de trabajo.	1,000	,958
6. Su jefe genera una confianza limitada hacia su equipo de trabajo.	1,000	,857
7. Su jefe recompensa económicamente el buen trabajo realizado por su equipo.	1,000	,839
8. Existe una buena comunicación entre su jefe y su equipo.	1,000	,775
9. Su jefe dirige de manera óptima a su equipo en busca de lograr los objetivos.	1,000	,748

10. Su jefe fija los objetivos a corto plazo en consenso, en coordinación y discusión con su equipo.	1,000	,903
11. Su jefe motiva la iniciativa por parte de su equipo.	1,000	,840
12. Su jefe toma las decisiones en consenso con opiniones articuladas de todos los miembros de su equipo.	1,000	,629
13. Su jefe se preocupa por brindar recompensas económicas y simbólicas, por el buen desempeño de su equipo.	1,000	,895
14. Existe una comunicación fluida entre su jefe y su equipo.	1,000	,801
Método de extracción: análisis de componentes principales.		

CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

El estadístico de confiabilidad empleado en la presente investigación fue: Alfa de Cronbach, el cual tuvo un valor de 0.969 que dentro del análisis de confiabilidad se consideran confiables; esto si se toma en cuenta que los instrumentos altamente confiables son aquellos que logran puntuaciones mayores o iguales a 0.80

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,969	14

ANEXO N°04 - VALIDACION Y CONFIABILIDAD DE LA SATISFACCION LABORAL

VALIDACION DEL CUESTIONARIO

La validez se determinó a través de un análisis factorial, empleando el estadístico de Kaiser – Meyer-Olkin, y la esfericidad de Bartlett, obteniendo una correlación de (0.824). Este valor indica que estadísticamente el instrumento para aplicarlo es válido

Prueba de KMO y Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,824
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	290,112
	gl	45
	Sig.	,000

De acuerdo a los valores de sus comunalidad la totalidad de los ítems supera el valor de 0,4 por lo tanto se considera sin extraer a ninguno para formar parte de los instrumentos

Comunalidades		
	Inicial	Extracción
1. Existe una condición de interdependencia entre usted y sus compañeros de trabajo.	1,000	,208
2. Existe una comunicación fluida entre usted y otros miembros de su centro laboral, demostrando así retroalimentación.	1,000	,982
3. Su centro laboral se preocupa por brindar recursos psicológicos a sus trabajadores para que estos se sientan estimados y valorados.	1,000	,611
4. Mantiene interacciones positivas con sus colegas de trabajo.	1,000	,881
5. Se siente satisfecho con el proceso de supervisión al personal que tiene su centro laboral.	1,000	,959
6. Se siente estimado y apreciado, por las personas que lo rodean en su centro laboral, por el simple hecho de ser único.	1,000	,798
7. Siente tener la capacidad básica física y mental para desarrollar sus funciones laboral de manera óptima.	1,000	,918
8. Siente el compromiso de seguir haciendo una carrera profesional en la universidad.	1,000	,660

9. Se siente satisfecho con la remuneración que le brinda la universidad por su trabajo realizado.	1,000	,782
10. Si siente satisfecho con el estatus de vida que tiene por la remuneración que percibe.	1,000	,895
Método de extracción: análisis de componentes principales.		

CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

El estadístico de confiabilidad empleado en la presente investigación fue: Alpha de Cronbach, el cual tuvo un valor de 0.956 que dentro del análisis de confiabilidad se consideran confiables; esto si se toma en cuenta que los instrumentos altamente confiables son aquellos que logran puntuaciones mayores o iguales a 0.80.

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,956	10

ANEXO N°05 – BASE DE DATOS

Genero	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24
1	3	2	2	1	3	4	2	4	4	3	4	4	2	4	2	5	2	5	3	4	5	4	3	3
2	3	2	2	3	3	3	1	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	5	4	4	5	5	4	3
1	4	1	2	2	2	3	1	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
1	3	4	4	4	2	5	1	2	2	4	2	4	3	3	4	2	1	2	1	2	5	5	4	4
2	3	2	1	1	4	5	1	4	3	3	1	4	1	4	1	5	4	5	4	4	5	5	4	4
2	4	3	3	4	4	4	1	2	2	2	2	2	1	2	2	3	2	3	3	4	4	2	1	1
1	5	4	4	4	4	5	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	1	3	4	3	3	1	1	1
2	5	5	4	5	5	5	1	3	2	1	1	2	1	1	3	4	4	5	4	4	5	5	4	3
1	5	4	4	4	4	4	1	3	1	1	2	2	1	2	2	2	1	3	2	3	4	1	1	1
1	4	4	4	4	4	4	2	3	3	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2
2	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2
2	5	5	5	5	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	5	5	5	5	2	4	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	4	5	5	5	4	4	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2
1	4	4	4	4	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1	1
2	5	5	5	5	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	4	4	5	5	1	5	1	2	1	1	1	1	1	2	3	4	1	5	2	1	5	5	2	3
1	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	2	4	4	3	4	4
2	4	5	5	4	4	4	5	4	4	3	3	4	4	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
1	4	4	3	3	2	4	4	4	4	4	3	5	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4
2	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4
1	4	3	5	4	3	4	3	4	3	2	5	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4
1	4	3	4	5	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	5	4
1	4	5	3	4	5	5	5	5	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4
1	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	3
1	4	3	4	4	4	3	3	4	3	5	5	4	4	4	4	3	4	4	3	5	4	4	3	3
2	5	4	5	4	2	4	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	1	2	2	3	2	1	2	2
1	4	4	5	4	2	2	2	2	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4
1	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2
1	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	3	2	3	5	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
1	4	4	4	4	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1
2	4	4	4	4	4	4	1	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3	3	4	3	3	3
2	4	4	5	1	5	5	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	5	3	3	3
2	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2
2	4	4	4	4	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	4	2	2	2
2	5	5	5	5	5	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1
2	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	5	3	3	3
2	2	2	2	2	3	4	1	3	3	3	3	3	1	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2
2	4	4	4	4	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	4	2	2	2

2	4	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	4	3	4	4	3	3	3
1	4	4	4	4	4	4	1	3	3	3	3	3	1	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2
2	5	5	5	5	5	5	2	5	1	1	1	1	1	2	2	2	2	3	3	4	4	4	4	4
2	5	4	4	5	1	1	1	3	3	3	1	2	1	3	4	3	1	3	2	2	4	4	3	3
2	5	4	4	5	1	1	1	3	3	3	1	2	1	3	4	3	1	3	2	2	4	4	3	3
2	5	4	4	5	1	1	1	3	3	3	1	2	1	3	4	3	1	3	2	2	4	4	3	3
2	2	4	2	4	2	4	3	3	3	2	2	4	2	4	3	2	3	3	2	3	4	2	4	4
2	2	2	3	1	3	2	1	3	2	3	3	2	1	2	1	2	1	2	1	3	3	2	1	3
2	2	2	1	2	2	2	2	1	3	2	1	4	2	1	2	1	2	1	2	2	1	2	3	3
2	3	2	2	3	2	1	1	3	2	1	3	1	2	2	2	3	2	2	2	2	3	4	2	3
2	3	2	2	3	2	1	1	3	2	1	3	1	2	2	2	3	2	2	2	2	3	4	2	3
2	3	2	2	3	2	1	1	3	2	1	3	1	2	2	2	3	2	2	2	2	3	4	2	3
2	3	3	2	2	1	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	1	1	2	2	1	2	2	2
2	3	3	2	2	1	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	1	1	2	2	1	2	2	2
2	3	3	2	2	1	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	1	1	2	2	1	2	2	2
2	3	3	2	2	1	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	1	1	2	2	1	2	2	2
2	3	3	2	2	1	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	1	1	2	2	1	2	2	2
2	3	3	2	2	1	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	1	1	2	2	1	2	2	2
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2
1	2	2	2	1	2	3	3	3	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2
1	3	4	4	4	2	5	1	2	2	4	2	4	3	3	4	2	1	2	1	2	5	5	4	4
2	3	2	1	1	4	5	1	4	3	3	1	4	1	4	1	5	4	5	4	4	5	5	4	4
2	4	3	3	4	4	4	1	2	2	2	2	2	1	2	2	3	2	3	3	4	4	2	1	1
1	5	4	4	4	4	5	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	1	3	4	3	3	1	1	1
2	5	5	4	5	5	5	5	5	2	1	1	2	1	1	2	2	1	1	1	3	4	1	1	1
1	5	4	4	4	4	4	1	3	1	1	2	2	1	2	2	2	1	3	2	3	4	1	1	1
1	4	4	4	4	4	4	2	3	3	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2
2	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2
2	5	5	5	5	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	5	5	5	5	2	4	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	4	5	5	5	4	4	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2
1	4	4	4	4	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1	1
2	5	5	5	5	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	4	4	5	5	1	5	1	2	1	1	1	1	1	2	3	4	1	5	2	1	5	5	2	3
1	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	2	4	4	3	4	3	4
2	4	5	5	4	4	4	5	4	4	3	3	4	4	2	4	2	4	3	4	4	4	4	4	3
1	4	4	3	3	2	4	4	4	4	4	3	5	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4
2	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4
1	4	3	5	4	3	4	3	4	3	2	5	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4
1	4	3	4	5	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	5	4
1	4	5	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4
1	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	3
1	4	3	4	4	4	3	3	4	3	5	5	4	4	4	4	3	4	4	3	5	4	4	3	3
2	5	4	5	4	2	4	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	1	2	2	3	2	1	2	2

1	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4
1	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2
1	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	3	2	3	5	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
1	4	4	4	4	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1
2	4	4	4	4	4	4	1	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	3	3	4	3	3
2	4	4	5	1	5	5	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	5	3	3	3
2	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2
2	4	4	4	4	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	4	2	2	2
1	3	4	4	4	2	5	1	2	2	4	2	4	3	3	4	2	1	2	1	2	5	5	4	4
2	3	2	1	1	4	5	1	4	3	3	1	4	1	4	1	5	4	5	4	4	5	5	4	4
2	4	3	3	4	4	4	1	2	2	2	2	2	1	2	2	3	2	3	3	4	4	2	1	1
1	5	4	4	4	4	5	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	1	3	4	3	3	1	1	1
2	5	5	4	5	5	5	5	5	2	1	1	2	1	1	2	2	1	1	1	3	4	1	1	1
1	5	4	4	4	4	4	1	3	1	1	2	2	1	2	2	2	1	3	2	3	4	1	1	1
1	4	4	4	4	4	4	2	3	3	2	1	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2
2	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2
2	5	5	5	5	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	5	5	5	5	2	4	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	4	5	5	5	4	4	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2
1	4	4	4	4	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1
2	5	5	5	5	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	4	4	5	5	1	5	1	2	1	1	1	1	1	2	3	4	1	5	2	1	5	5	2	3
1	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	2	4	4	3	4	3	4
2	4	5	5	4	4	4	5	4	4	3	3	4	4	2	4	2	4	3	4	4	4	4	4	3
1	4	4	3	3	2	4	4	4	4	4	3	5	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4
2	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4
1	4	3	5	4	3	4	3	4	3	2	5	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4
1	4	3	4	5	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	5	4
1	4	5	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4
1	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	3
1	4	3	4	4	4	3	3	4	3	5	5	4	4	4	4	3	4	4	3	5	4	4	3	3
2	5	4	5	4	2	4	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	1	2	2	3	2	1	2	2
1	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4
1	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2
1	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	3	2	3	5	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
1	4	4	4	4	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1
2	4	4	4	4	4	4	1	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3	3	4	3	3	3
1	3	4	4	4	2	5	1	2	2	4	2	4	3	3	4	2	1	2	1	2	5	5	4	4
2	3	2	1	1	4	5	1	4	3	3	1	4	1	4	1	5	4	5	4	4	5	5	4	4
2	4	3	3	4	4	4	1	2	2	2	2	2	1	2	2	3	2	3	3	4	4	2	1	1
1	5	4	4	4	4	5	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	1	3	4	3	3	1	1	1
2	5	5	4	5	5	5	5	2	1	1	2	1	1	1	2	2	1	1	1	3	4	1	1	1
1	5	4	4	4	4	4	1	3	1	1	2	2	1	2	2	2	1	3	2	3	4	1	1	1

