



**Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión**

**Escuela de Posgrado**

**Estilos gerenciales y la satisfacción laboral del personal asistencial de salud en el servicio de emergencia del Hospital de Chancay, 2019**

**Tesis**

**Para Optar el Grado Académico de Maestra en Gerencia de Servicios de Salud**

**Autora**

**Chavez Capillo, Michelle Geraldine**

**Asesor**

**M(o) Valenzuela Narváez, Daniel Alberto Oswaldo**

**Huacho – Perú**

**2023**



**Reconocimiento - No Comercial – Sin Derivadas - Sin restricciones**

**adicionales** <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

**Reconocimiento:** Debe otorgar el crédito correspondiente, proporcionar un enlace a la licencia e indicar si se realizaron cambios. Puede hacerlo de cualquier manera razonable, pero no de ninguna manera que sugiera que el licenciante lo respalda a usted o su uso. **No Comercial:** No puede utilizar el material con fines comerciales. **Sin Derivadas:** Si remezcla, transforma o construye sobre el material, no puede distribuir el material modificado. **Sin restricciones adicionales:** No puede aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros de hacer cualquier cosa que permita la licencia.



# UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN

## LICENCIADA

(Resolución de Consejo Directivo N° 012-2020-SUNEDU/CD de fecha 27/01/2020)

*“Año de la unidad, la paz y el desarrollo”*

Escuela: Escuela de Posgrado

### INFORMACIÓN DE METADATOS

<b>DATOS DEL AUTOR (ES):</b>		
<b>NOMBRES Y APELLIDOS</b>	<b>DNI</b>	<b>FECHA DE SUSTENTACIÓN</b>
Michelle Geraldine Chavez Capillo	71464593	9/10/2020
<b>DATOS DEL ASESOR:</b>		
<b>NOMBRES Y APELLIDOS</b>	<b>DNI</b>	<b>CÓDIGO ORCID</b>
M(O) Daniel Alberto O. Valenzuela Narváez	15724937	0000-0001-8967-1684
<b>DATOS DE LOS MIEMROS DE JURADOS – PREGRADO/POSGRADO-MAESTRÍA-DOCTORADO:</b>		
<b>NOMBRES Y APELLIDOS</b>	<b>DNI</b>	<b>CODIGO ORCID</b>
Dra. Viviana Ines Vellon Flores	15596783	0000-0001-6611-7218
Dr. Elvis Richard Sanchez Garcia	15736456	0000-0003-0397-5420
Dr. Policarpo Diomedes Marquez Valencia	15759625	0000-0001-7697-5064

## ESTILOS GERENCIALES Y LA SATISFACCIÓN LABORAL

INFORME DE ORIGINALIDAD

**20%**

INDICE DE SIMILITUD

**15%**

FUENTES DE  
INTERNET

**0%**

PUBLICACIONES

**17%**

TRABAJOS DEL  
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

<b>1</b>	Submitted to Universidad Nacional Jose Faustino Sanchez Carrion Trabajo del estudiante	<b>7%</b>
<b>2</b>	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	<b>3%</b>
<b>3</b>	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	<b>2%</b>
<b>4</b>	Submitted to Universidad de Ciencias y Humanidades Trabajo del estudiante	<b>1%</b>
<b>5</b>	repository.urosario.edu.co Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>6</b>	ri.uaemex.mx Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>7</b>	Submitted to Universidad Jaime Bausate y Meza Trabajo del estudiante	<b>1%</b>
<b>8</b>	es.scribd.com Fuente de Internet	

31	repositorio.ulead.edu.ec Fuente de Internet	<1%
32	repositorio.upla.edu.pe Fuente de Internet	<1%
33	repositorio.unajma.edu.pe Fuente de Internet	<1%
34	Submitted to Universidad de San Martín de Porres Trabajo del estudiante	<1%
35	KOÇ, Canan. "Yardım İsteme Ölçeği (YİÖ): Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması", Ahi Evran Üniversitesi, 2016. Publicación	<1%

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias

< 10 words

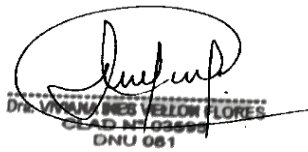
Excluir bibliografía

Activo

## Tesis De Maestría

**Estilos Gerenciales y La Satisfacción Laboral Del Personal Asistencial De Salud  
En El Servicio De Emergencia Del Hospital De Chancay, 2019.**

### JURADO EVALUADOR



.....  
Dra. VIVIANA INES VELLÓN FLORES  
CLAD N.º 03590  
DNU 081

**Dra. Viviana Ines Vellón Flores  
PRESIDENTE**



.....  
Dr. Elvis Richar Sánchez García  
DOCENTE UNIVERSITARIO  
CLAD N.º 22380

**M(o) Elvis Richar Sánchez García  
SECRETARIO**



.....  
Dr. Adm. POLICARPO MÁRQUEZ VALENCIA  
CLAD. 04982  
DOCENTE

**Dr. Policarpo Diomedes Márquez Valencia.**

**VOCAL**

## **DEDICATORIA**

A Dios porque gracias a él existo, A mi madre ,  
por apoyarme a seguir adelante en esta meta  
personal, a mi abuelo y a mi hija que son el motor  
y motivo en el logro de mis expectativas  
profesional como la realización de mi tesis.

*Michelle Chávez Capillo.*

## **AGRADECIMIENTO**

Un agradecimiento muy especial, a las autoridades de la Escuela de Posgrado de la Universidad José Faustino Sánchez Carrión., por darme la oportunidad de formar mis conocimientos y experiencia profesional, acogiéndome durante ese tiempo, los docentes formadores de la Escuela La Escuela De Posgrado, por guiarme en la carrera e impartirme conocimientos imprescindibles para desempeñarme profesionalmente.

De manera muy especial a mi asesor M(o) Daniel Alberto Valenzuela Narváez por su orientación, persistencia, paciencia, motivación y tiempo, hechos necesarios para lograr la realización y culminación de la tesis, por guiarme y ser parte de todo este proceso de elaboración de mi investigación desde el inicio hasta el final.

A mis jurados Dra. Viviana Ines Vellón Flores, M(o) Elvis Richar Sánchez García y al Dr. Policarpo Diomedes Márquez valencia, por brindarme sus correcciones, conocimientos y recomendaciones necesarias para la elaboración del presente trabajo de investigación.

De forma muy especial al HOSPITAL DE CHANCAY, por apoyarme en el campo de la recolección de datos, que colaboraron desinteresadamente en el llenado de la encuesta, les agradezco a todas las personas que de alguna u otra manera estuvieron apoyándome con sus valiosas sugerencias en el desarrollo de la tesis de investigación.

*Michelle Chávez Capillo.*



# ÍNDICE

Caratula	iii
Título	vii
Dedicatoria	viii
Agradecimiento	ix
Índice general	x
Índice tabla	xi
Índice Figuras.	viii
<b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	<b>1</b>
1.1 Descripción de la realidad problemática	1
1.2 Formulación del problema	1
1.2.1 Problema general	3
1.2.2 Problemas específicos	3
1.3 Objetivos de la investigación	3
1.3.1 Objetivo general	4
1.3.2 Objetivos específicos	4
1.4 Justificación de la investigación	4
1.5 Delimitaciones del estudio	4
1.6 Viabilidad del estudio	5
<b>CAPÍTULO II</b>	<b>5</b>
<b>MARCO TEÓRICO</b>	<b>6</b>
2.1 Antecedentes de la investigación	6
2.1.1 Investigaciones internacionales	6
2.1.2 Investigaciones nacionales	6
2.2 Bases teóricas	8
2.3 Definición de términos básicos	9
2.4 Hipótesis de investigación	
2.4.1 Hipótesis general	
2.4.2 Hipótesis específicas	
2.5 Operacionalización de las variables	33
<b>CAPÍTULO III</b>	<b>35</b>
<b>METODOLOGÍA</b>	<b>35</b>

<b>3.1</b>	<b>Diseño metodológico</b>	<b>35</b>
<b>3.2</b>	<b>Población y muestra</b>	<b>35</b>
<b>3.2.1</b>	<b>Población</b>	<b>35</b>
<b>3.2.2</b>	<b>Muestra</b>	<b>35</b>
<b>3.3</b>	<b>Técnicas de recolección de datos</b>	<b>36</b>
<b>3.4</b>	<b>Técnicas para el procesamiento de la información</b>	<b>37</b>
<b>CAPÍTULO IV</b>		<b>38</b>
<b>RESULTADOS</b>		<b>38</b>
<b>4.1</b>	<b>Análisis de resultados</b>	<b>38</b>
<b>4.2</b>	<b>Contrastación de hipótesis</b>	<b>48</b>
<b>CAPÍTULO V</b>		<b>53</b>
<b>DISCUSIÓN</b>		<b>53</b>
<b>5.1</b>	<b>Discusión de resultados</b>	<b>56</b>
<b>CAPÍTULO VI</b>		<b>56</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>		<b>56</b>
<b>6.1</b>	<b>Conclusiones</b>	<b>57</b>
<b>6.2</b>	<b>Recomendaciones</b>	<b>58</b>
<b>REFERENCIAS</b>		<b>58</b>
<b>7.1</b>	<b>Fuentes bibliográfica</b>	<b>58</b>
<b>7.2</b>	<b>Fuentes Electronica.</b>	<b>59</b>
<b>7.3</b>	<b>ANEXOS</b>	<b>60</b>
	<b>cuestionarios</b>	<b>61</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Género de los miembros del personal asistencial de salud en el 38 servicio de emergencia del Hospital de Chancay	
Tabla 2.	Edad de los miembros del personal asistencial de salud en el servicio 39 de emergencia del Hospital de Chancay	
Tabla 3.	Grado académico de los miembros del personal asistencial de salud	40
Tabla 4.		41
Tabla 5.	Estilo de consulta	42
Tabla 6.	Estilo de conceso	43
Tabla 7.	Estilo de delegación	44
Tabla 8.	Factores higiénicos	45
Tabla 9.	Factores de motivación	46
Tabla 10.	Pruebas de normalidad	47
Tabla 11.	Correlación Rho de Spearman entre los estilos gerenciales y la satisfacción laboral	48
Tabla 12.	Correlación Rho de Spearman entre los estilos de mandato y la satisfacción labora	49
Tabla 13.	Correlación Rho de Spearman entre los estilos de consulta y la satisfacción laboral	50
Tabla 14.	Correlación Rho de Spearman entre los estilos de conceso y la satisfacción laboral	51
Tabla 15	Correlación Rho de Spearman entre los estilos de delegación y la satisfacción laboral en el servicio de emergencia del Hospital de Chancay Estilo de mandato	52

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Edad de los miembros del personal asistencial de salud en el servicio 38 de emergencia del Hospital de Chancay	
Figura 2.	Edad de los miembros del personal asistencial de salud en el servicio 39 de emergencia del Hospital de Chancay.	
Figura 3.	Grado académico de los miembros del personal asistencial de salud en el servicio de emergencia del Hospital de Chancay	40
Figura 4.	Estilo de mandato	41
Figura 5.	Estilo de consulta	42
Figura 6.	Estilo de conceso	43
Figura 7.	Estilo de delegación	44
Figura 8.	Factores de Motivación	45

## RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo general establecer de que manera los estilos gerenciales influyen en la satisfacción laboral del personal asistencial de salud en el servicio de emergencia del Hospital de Chancay, 2019. La metodología fue de tipo transversal, correlacional causal, nivel explicativo, diseño no experimental. La población fue de 42 miembros del personal asistencial de salud. Se utilizó la técnica de la encuesta y de instrumento el cuestionario. La validación del cuestionario se realizó con la prueba estadística de Kaiser-Meyer-Olkin y la prueba de esfericidad de Bartlett. La confiabilidad se realizó a través del Alfa de Cronbach de (0,948). Los resultados respecto a la variable “Estilos gerenciales”, el 19% mencionaron que a veces la jefe toma decisiones de manera rápida si las circunstancias lo requieren, el 14,3% de los encuestados manifestaron que solo a veces su jefe toma decisiones en solitario, el 14,3% determinaron que el jefe nunca analiza todo lo relacionado con la decisión a tomar. Respecto a la variable “Satisfacción Laboral”, el 26,2% mencionaron que a veces comparten y practican las políticas del hospital, el 21,4% manifestaron que a veces se sienten satisfechos por las oportunidades de crecimiento profesional que te ofrece el hospital. Se utilizó la Prueba Rho de Spearman. Con el estudio se determinó que existe una correlación positiva moderada y muy significativa ( $p = 0,00 < 0,05$ ;  $r = 0,591$ ), por lo que se concluye que los estilos gerenciales influyen significativamente en la satisfacción laboral del personal asistencial de salud en el servicio de emergencia del Hospital de Chancay, 2019.

Palabras clave: Estilo de mandato, estilo de consulta, estilo de delegación. factores higiénicos, factores de motivación.

## **ABSTRACT**

The general objective of the research was to establish how management styles influence the job satisfaction of health care personnel in the emergency service of Chancay Hospital, 2019. The methodology was cross-sectional, causal correlational, explanatory level, design not experimental. The population was 42 health care staff members. The survey technique was used and the questionnaire was used as an instrument. The validation of the questionnaire was carried out with the Kaiser-Meyer-Olkin statistical test and the Bartlett sphericity test. Reliability was realized through Cronbach's Alpha of (0, 948). The results regarding the variable "Management styles", 19% mentioned that sometimes the EFE makes decisions quickly if the circumstances require it, 14.3% of the respondents said that only sometimes their boss makes decisions alone , 14.3% determined that the boss never analyzes everything related to the decision to be made. Regarding the variable "Job Satisfaction", the 26.2% mentioned that sometimes they share and practice hospital policies, 21.4% said they sometimes feel satisfied by the opportunities for professional growth offered by the hospital . The Spearman Rho Test was used. With the study it was determined that there is a moderate and very significant positive correlation ( $p = 0.00 < 0.05$ ;  $r = 0.591$ ), so it is concluded that management styles significantly influence the job satisfaction of health care personnel in the emergency service of Chancay Hospital, 2019.

Keywords: Mandate style, query style, delegation style. hygienic factors, motivational factors.

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad la administración del capital humano se considera un asunto estratégico en la competitividad de las instituciones. las instituciones cuentan con capital humano con altos niveles de eficiencia, además apropiadamente motivados y comprometidos con la entidad, se tendrá mejores probabilidades de delegar acciones a trabajadores con habilidades y competencias adecuadas para un exitoso desempeño de las labores y que el servicio que se brinda sea de calidad., lo cual permite que los gerentes dispongan de tiempo para el diseño y ejecución de planes y estrategias nuevas que aporten al progreso de la institución, adaptando un apropiado estilo gerencial La elección de un estilo gerencial en las instituciones es semejante a continuar con la totalidad de un procedimiento. Un adecuado estilo gerencial tendrá influencia positiva en la actitud del personal ante sus labores diarias generando bienestar y satisfacción con respecto a las decisiones tomadas por los directivos.

Es así que se realizó el presente estudio con la finalidad de conocer de que manera los estilos gerenciales influyen en la satisfacción laboral del personal asistencial de salud en el servicio de emergencia del Hospital de Chancay, 2019.

Este estudio ha sido desarrollado en capítulos.

En el capítulo I, se tiene la descripción de la realidad problemática, los problemas y objetivos de investigación y la justificación de la investigación.

El capítulo II contiene los antecedentes de la investigación, las bases teóricas, hipótesis de investigación y operacionalización de variables.

El capítulo III contiene la metodología de la investigación, diseño metodológico, técnica e instrumento, población y muestra, y la técnica de procesamiento de análisis de datos.

El capítulo IV contiene el análisis de resultados y contrastación de hipótesis. El capítulo V contiene la discusión.

el capítulo VI contiene las conclusiones y recomendaciones. Asimismo, se adjunta el anexo.

Al final es preciso señalar que la investigación, nos permitió acudir a referencias que forman parte de revistas, textos, como revistas especializadas.





# **CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

## **1.1 Descripción de la realidad problemática**

El 17 de setiembre del año 1971 se inauguró el Hospital de Chancay mientras el segundo gobierno del General Juan Velazco Alvarado, durante el periodo del Ministro de Salud Gral. FAP Fernando Miroquesada Bahamonde. El hospital busca ofrecer una atención integral y especializada de salud a los usuarios del Hospital Chancay y SBS de la Región Lima, basada en la equidad, estándares altos de calidad y con transparencia; teniendo como prioridad las agrupaciones vulnerables, en concertación con los grupos estatales, privados y otros grupos sociales.

En la actualidad la administración del capital humano se considera un asunto estratégico en la competitividad de las instituciones. Anteriormente la función del trabajador se enfocaba solo en temas de dirección administrativo, sin embargo, en la actualidad se agencia innovando valoraciones y retos relacionados a buscar nuevas ocasiones para lograr el éxito en la administración de la institución y alcanzar resultados positivos. La administración del recurso humano es un punto esencial en la gestión administrativa. Si hoy en día las instituciones cuentan con capital humano con altos niveles de eficiencia, además apropiadamente motivados y comprometidos con la entidad, se tendrá mejores probabilidades de delegar acciones a trabajadores con habilidades y competencias adecuadas para un exitoso desempeño de las labores y que el servicio que se brinda sea de calidad, lo cual permite que los gerentes dispongan de tiempo para el diseño y ejecución de planes y estrategias nuevas que aporten al progreso de la institución, adaptando un apropiado estilo gerencial. La elección de un estilo gerencial en las instituciones es semejante a continuar con la totalidad de un procedimiento que incluye la dirección, organización, diseño y optimización que faciliten el sistema de comunicación y el trabajo en equipo, es indispensable que la alta dirección tenga la capacidad de captar y motivar al personal de forma apropiada, brindando recompensas, brindando oportunidades para crecer dentro de la institución, busca que éstos se sientan motivados a desarrollar sus labores y ofreciendo un servicio con estándares altos de calidad. Un adecuado estilo gerencial tendrá influencia positiva en la actitud del personal ante sus labores diarias generando bienestar y satisfacción con respecto a las decisiones tomadas por los directivos.

En el servicio de emergencia del Hospital de Chancay el personal asistencial de salud ha mostrado signos de insatisfacción con las labores que realiza a diario debido a que no cuentan con todos los materiales e utensilios de salud necesarios para un óptimo desarrollo de sus labores; el personal manifiesta que las remuneraciones recibidas no son acordes con el nivel de desempeño laboral y no cubre sus necesidades; también manifiestan que no tienen oportunidad de crecer dentro al hospital; la alta dirección no reconoce ni premia al personal que cumplen sus labores de manera exitosa; la infraestructura donde desarrollan sus labores no es el más adecuado y tampoco cumple con los estándares de higiene adecuados; la comunicación entre los distintos niveles jerárquicos no son claros perjudicando en muchos casos el cumplimiento de los objetivos institucionales.

La atención brindada en el área de emergencia del Hospital de Chancay el estilo gerencial adaptado por la alta dirección no es de la totalidad de satisfacción del personal asistencial de salud debido a que, los valores, la visión y las políticas del hospital no son difundidos apropiadamente lo que se refleja en el desconocimiento del personal asistencial de la dirección hacia donde deben dirigir su esfuerzo laboral; la carencia de un programa adecuado de recompensas, remuneraciones o promociones en favor del personal; falta de atención y cuidado por tener una comunicación de calidad y fluida dentro del hospital; la alta dirección no tiene confianza en el personal como para delegar responsabilidades; el proceso de selección de personal presenta varias deficiencias lo que se evidencia en la contratación de personal carente de habilidades y competencias requeridas para los diversos cargos.

Si la alta dirección del Hospital de Chancay no considera mejorar los puntos débiles evidenciados con relación al estilo gerencial adoptado por éste y buscar que el personal asistencial de salud en el servicio de emergencia se sienta satisfecho con sus labores es probable que siga presentando deficiencias en el logro de los objetivos y brindando un servicio con bajos niveles de calidad ocasionando disconformidad en los usuarios de éste nosocomio.

Se recomienda que la alta dirección del Hospital realice capacitaciones en asuntos de estilos gerenciales consultivos y con participación así como sus indicadores de gestión con la finalidad de fomentar un clima laboral agradable, donde

el personal se sienta motivado y con confianza para participar lo cual se verá reflejado en un servicio de calidad y niveles altos de desempeño; también se recomienda ejecutar programas motivacionales en los distintos niveles jerárquicos con el objetivo de asegurar una gestión eficiente y con balance.

## **1.2 Formulación del problema**

### **1.2.1 Problema general**

¿De qué manera los estilos gerenciales influyen en la satisfacción laboral del personal asistencial de salud en el servicio de emergencia del Hospital de Chancay, 2019?

### **1.2.2 Problemas específicos**

- ¿De qué manera el estilo de mandato influye en la satisfacción laboral del personal asistencial de salud en el servicio de emergencia del Hospital de Chancay, 2019?
- ¿De qué manera el estilo de consulta influye en la satisfacción laboral del personal asistencial de salud en el servicio de emergencia del Hospital de Chancay, 2019?
- ¿De qué manera el estilo de conceso influye en la satisfacción laboral del personal asistencial de salud en el servicio de emergencia del Hospital de Chancay, 2019?
- ¿De qué manera el estilo de delegación influye en la satisfacción laboral del personal asistencial de salud en el servicio de emergencia del Hospital de Chancay, 2019?

### **1.3 Objetivos de la investigación**

#### **1.3.1 Objetivo general**

Establecer de que manera los estilos gerenciales influyen en la satisfacción laboral del personal asistencial de salud en el servicio de emergencia del Hospital de Chancay, 2019.

#### **1.3.2 Objetivos específicos**

- Establecer de que manera el estilo de mandato influye en la satisfacción laboral del personal asistencial de salud en el servicio de emergencia del Hospital de Chancay, 2019.
- Establecer de que manera el estilo de consulta influye en la satisfacción laboral del personal asistencial de salud en el servicio de emergencia del Hospital de Chancay, 2019.
- Establecer de que manera el estilo de conceso influye en la satisfacción laboral del personal asistencial de salud en el servicio de emergencia del Hospital de Chancay, 2019.
- Establecer de que manera el estilo de delegación influye en la satisfacción laboral del personal asistencial de salud en el servicio de emergencia del Hospital de Chancay, 2019.

### **1.4 Justificación de la investigación *Justificación***

#### ***por su conveniencia***

La investigación busca conocer cuáles son los estilos gerenciales que se vienen desarrollando dentro del servicio de emergencia del Hospital de Chancay y así poder determinar de que manera esto influye en la satisfacción laboral del personal asistencial de salud, siendo esto un tema de suma importancia para el mismo Hospital de Huaral.

#### ***Justificación por su aporte científico***

Se está planteando un instrumento científico de recolección de datos que ayudará a otras investigaciones a evaluar los estilos gerenciales y así mismo evaluar su satisfacción laboral del personal, el cual está respaldado por una base teórica

seleccionada con criterio para que la investigación logre dar con los resultados esperados.

### **1.5 Delimitaciones del estudio**

La presente investigación se realizó en el Hospital de Chancay.

La delimitación temporal para el desarrollo de la investigación se desarrollará en un horizonte de tiempo de enero del 2019 a octubre del 2019.

La delimitación social comprende al personal asistencial de salud en el servicio de emergencia del Hospital de Chancay.

La delimitación geográfica comprende al distrito de Chancay, provincia de Huaral, departamento de Lima.

La delimitación semántica comprende: Estilos gerenciales & Satisfacción laboral.

### **1.6 Viabilidad del estudio**

(Hernández, Fernández, & Baptista, 2014) indican que una investigación es viable cuando se tiene recursos financieros, humanos y materiales, por tal motivo y disponiendo de los recursos en mención, se garantiza la viabilidad y la ejecución de la presente investigación. Además, se cuenta con disponibilidad de tiempo y acceso a la institución.

## **CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO**

### **2.1 Antecedentes de la investigación**

#### **2.1.1 Investigaciones internacionales**

(Endara, 2017) realizó la investigación titulada “El nivel motivacional y la satisfacción laboral de los profesionales de los servicios de rehabilitación física de Tungurahua”, la cual fue aprobada por Universidad Técnica de Ambato. Ecuador. La investigación tuvo como objetivo el determinar el nivel de influencia que tiene la motivación en la insatisfacción laboral de los profesionales. Es una investigación descriptiva, con enfoque cuantitativo. La población fue 100 personas. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario. La investigación concluyó en que la satisfacción laboral se encuentra afectada porque no existen programas de capacitación continua por parte de las Autoridades Institucionales frente al trabajo y desempeño realizado por parte de profesionales que laboran en los Servicios de Rehabilitación Física en Tungurahua.

(Bazurto, 2016) realizó la investigación titulada “Incidencia de la satisfacción laboral en el compromiso organizacional en una entidad pública ecuatoriana”, la cual fue aprobada por Escuela Superior Politécnica. Ecuador. La investigación tuvo como objetivo el determinar cuál es la relación entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional dentro de esta entidad pública ecuatoriana. Es una investigación observacional. La población fue 120 funcionarios, así mismo la muestra fue 120 funcionarios. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y la observación y como instrumento el cuestionario. La investigación concluyó en que no posee una relación significativa entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional se atribuye a factores propios de las entidades públicas, tales como los tipos de contratación, la falta de atención a los planes de carrera, e incluso al factor de edad de los funcionarios.

(Serrano & Cortes, 2014) realizó la investigación titulada “Perfiles y estilos gerenciales, de la administración de una empresa social del estado en el departamento de Cundinamarca”, la cual fue aprobada por Universidad del Rosario. Colombia. La investigación tuvo como objetivo el identificar el perfil y el estilo del gerente, para administrar con eficiencia y compromiso una empresa social. Es una investigación descriptivo correlacional. La población fue 30 empleados. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario. La investigación concluyó en que existe las cualidades y virtudes humanas fundamentales en un gerente son laboriosidad, responsabilidad, optimismo, respeto, serenidad y poseer como líder capacidades estratégicas y ejecutivas, que logren hacer las empresas rentables, competitivas y con experticia, conocimiento en el manejo de las ESE, con el fin de tener procesos con mejoramiento continuo, calidad en la atención a los usuarios y alto desempeño en los trabajadores, para hacer este recurso eficiente con resultados positivos, que generen desarrollo sostenible empresarial.

(Pereira, 2014) realizó la investigación titulada “Estilo gerencial y su influencia en el proceso de toma de decisiones en las organizaciones educativas”, la cual fue aprobada por Universidad de Zulia. Venezuela. La investigación tuvo como objetivo el relacionar el estilo gerencial y su influencia en el proceso de toma de decisiones en las organizaciones educativas. Es una investigación no experimental. La población fue 75 sujetos. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario. La investigación concluyó en que se identificaron los factores que influyen en los estilos gerenciales ejercidos de los directivos en las organizaciones objeto del estudio, se presentan debilidades en cada uno de ellos, sobre todo en la iniciativa en la transformación de paradigmas para concebir los cambios, al igual que en el control del carácter, modos y criterios ante situaciones difíciles permitiendo el diálogo, así como también en la delegación de tareas fomentando la participación en la planificación y acciones de gestión para mejorar el ambiente institucional.

### **2.1.2 Investigaciones nacionales**

(García & Vargas, 2016) realizaron la investigación titulada “Satisfacción laboral de la enfermera y calidad del cuidado percibido por los pacientes en los

servicios de medicina y cirugía del Hospital Belén de Trujillo - 2016”, la cual fue aprobada por Universidad Privada Antenor Orrego. Perú. La investigación tuvo como objetivo el determinar la relación que existe entre la satisfacción laboral de la enfermera y la calidad del cuidado percibido por los pacientes. Es una investigación descriptivo correlacional. La población fue 40 enfermeras, así mismo la muestra fue 40 pacientes. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario. La investigación concluyó en que existe relación estadística significativa entre el grado de satisfacción laboral de la enfermera y la calidad del cuidado percibido por los pacientes en los servicios de medicina y cirugía del Hospital Belén de Trujillo – 2016.

(Rodríguez, 2015) realizó la investigación titulada “Satisfacción laboral y características sociodemográficas, laborales del profesional de enfermería de los servicios de hospitalización, Hospital "Eleazar Guzmán Barrón". Nuevo Chimbote. 2014”, la cual fue aprobada por Universidad Nacional de Santa. Perú. La investigación tuvo como objetivo el determinar la relación entre la satisfacción laboral y las características sociodemográficas, laborales del profesional de enfermería. Es una investigación descriptivo correlacional de corte transversal. La población fue 48 profesionales de enfermería. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario. La investigación concluyó en que la satisfacción laboral del enfermero (a) se relacionó significativamente con la característica sociodemográfica.

(Acero & Montes, 2015) realizaron la investigación titulada “Estilos gerenciales y satisfacción en la Dirección Universitaria de Logística de la Universidad Nacional de Huancavelica periodo 2014”, la cual fue aprobada por Universidad Nacional de Huancavelica. Perú. La investigación tuvo como objetivo el establecer cómo se relacionan los estilos gerenciales con la satisfacción laboral en el personal. Es una investigación de tipo básica descriptivo correlacional. La población fue 15 trabajadores. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario. La investigación concluyó en que estilos gerenciales se relacionan con la satisfacción laboral del personal administrativo de la Dirección Universitaria de Logística de la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2014.



(Recuenco, 2015) realizó la investigación titulada “Los estilos gerenciales y su influencia en la gestión de empresas del sector de servicios de la Ciudad de Trujillo”, la cual fue aprobada por Universidad Nacional de Trujillo. Perú. La investigación tuvo como objetivo el determinar la influencia de los estilos gerenciales en la gestión de las empresas del sector de servicios de finanzas, telecomunicaciones y entretenimiento de la ciudad de Trujillo. Es una investigación no experimental transeccional. La población fue 20 trabajadores. La investigación utilizó como técnicas de recolección de datos la encuesta y la entrevista y como instrumento el cuestionario y la guía de entrevista. La investigación concluyó en que los estilos gerenciales influyen significativamente en la gestión de las empresas del sector de servicios de la ciudad de Trujillo.

## **2.2 Bases teóricas**

### ***Variable independiente: Estilos gerenciales***

#### ***A. Definiciones***

(Shermerhon, 2010) señala que es el patrón recurrente de conductas que muestra el líder para gerenciar.

(Daft & Marcic, 2010) mencionan que el estilo gerencial es aquel que se aplica a las personas que prefieren soluciones sencillas y claras a los problemas.

(Chiavenato, 2015) manifiesta que es un modelo de conducta adquirido por un líder para guiar a los integrantes de la organización hacia lo propuesto.

(Newstrom, 2007) establece que es el modelo de acciones expreso y tácito de los líderes según los tengan en cuenta los trabajadores.

#### ***B. Dimensiones***

(Cantú, 2011) indica que las dimensiones del estilo gerencial de la organización están influenciadas intensamente en el fomento de una cultura de trabajo en equipo. Generalmente, las diversas dimensiones del estilo gerencial, con respecto a la toma de decisiones, están orientadas en cuatro perspectivas:

- Condiciones para proporcionar y simplificar a cada integrante gran cantidad de datos factibles.
- La firmeza del vínculo para llevar a cabo de acuerdo a las rigurosas normas.
- Prioridad de circunstancias emocionales o racionales en la toma de decisiones.
- Nivel de estructura en el proceso de toma de decisiones.

El trabajo en equipo pretende un estilo gerencial con una elevada disponibilidad destinada a compartir mayor cantidad de información relevante viable en cada nivel organizativo, cierta tolerancia para llevar a cabo las normas para lograr que se desarrolle la creatividad personal y un proceso de toma de decisiones con mayor racionalidad.

Existen en general cuatro estilos gerenciales para la toma de decisiones:

*a. Estilo de mandato*

Cuando el líder toma la decisión sin consultar a los demás integrantes de la agrupación. Este sistema es conveniente en eventos en hechos de dificultad, en el supuesto de solicitarse una decisión rápida, aunque eficiencia esencial sea prevenir, esta clase de decisiones debe ser en casos únicos, ya que de esparcirse podría eliminar los resultados óptimos que impliquen a toda la organización.

*b. Estilo de consulta*

Consiste en que el líder pide la opinión de cada integrante del grupo, pero en definitiva es el quien toma la decisión. En algunos casos, es esta la opción idónea, por ejemplo, cuando se busca practicarla en un lineamiento estratégico que el líder asume es esencial en la empresa, sin embargo, no se populariza entre los trabajadores.

En el caso la consulta refleja que las opciones se diferencian, la mayoría toma las decisiones. El criterio se fundamente en algunos en el total de las sugerencias.

*c. Estilo de consenso*

Cuando un conjunto de personas se agrupa para decidir sobre una decisión, indaga todo lo que de ella acontece y a través de cierta táctica se logra que todos los integrantes de este conjunto lleguen a una sola decisión.

El propósito es encontrar una propuesta que sea idóneamente competente para que los integrantes del grupo le otorguen su aprobación; además, necesita tiempo, activa colaboración de todos, destrezas en comunicación y convencimiento, pensamiento creativo y mente abierta.

*d. Estilo de delegación*

En el caso que el líder permite o faculta a los demás decidir. Dicho sistema sea de gran utilidad de todas las formas de decisión acerca de operaciones que no se puede controlar.

La delegación es el encargo de instruir la tomar de decisiones y se expone a contingencias, debido a lo cual la administración tiene que aceptar errores y derrotas en ciertos momentos.

Cuando la administración piense que lo mejor para una organización sea cambiar los estilos de liderazgo con la finalidad que sea competitiva, no es suficiente conformar equipos con el personal altamente competitivo, es necesario que haya un ambiente colaborativo para lograr los propósitos trazados por el equipo.

### ***C. Rasgos del liderazgo***

(Newstrom, 2007) menciona que se han llevado a cabo un sinnúmero de investigaciones para reconocer las conductas que tiene un líder. El liderazgo exitoso, desde esa perspectiva, será aquel que dependerá con mayor intensidad de comportamiento, actos y capacidades condicionadas que de personalidad. Los comportamientos y capacidades van a ser cambiantes y asimilables, a pesar de que, en el corto plazo, los rasgos son poco variables. Estas capacidades se interrelacionan en la praxis, aun así, es posible darles un trato diferenciado.

### *Habilidad técnica*

La habilidad técnica es aquella que se avoca a lo que un individuo en cualquier estilo o procedimiento logra aplicando los saberes aprendidos y sus destrezas. Ejemplos son las habilidades aprendidas por matemáticos, los que realizan escritos y construyen instrumentos.

### *Habilidad humana*

La habilidad humana es la aptitud de la que goza una persona para mediante una relación cordial con las personas lograr establecer un buen trabajo en grupo. Consta de un gran cúmulo de conducta, estas pueden ser, el retroalimentar, optimizar a las personas, demostrarles interés, preparar, ser sensibles y ponerse en su lugar, sostener a las personas que nos estiman. No hay líder alguno que no tenga dentro de sus aptitudes las más óptimas habilidades humanas a nivel de organización. Carecer de estas, provoca la decadencia de directores generales.

### *Habilidad conceptual*

La habilidad conceptual es la aptitud de razonar en intervalos de patrones o referencia. Su nivel de relevancia se ve con mayor énfasis en puestos superiores de administración. Guarda estrecho vínculo con ideas, en tanto que la habilidad humana la guarda con los individuos y la habilidad técnica en los objetos.

## ***D. Características del liderazgo***

(Shermerhon, 2010) señala que una primera línea de liderazgo se centró en la búsqueda de características universales y personales distintivas que determinaran cuales líderes son capaces y cuáles no, para así diferenciarlos. Los resultados de muchos años de investigación desde este enfoque, llamado en ocasiones la teoría de la gran persona, se pueden resumir de la siguiente manera.

Los rasgos físicos de una persona con su estatura, peso y apariencia no hacen ninguna para determinar su éxito en el liderazgo. En una revisión completa hecha por Shelley Kirkpatrick y Edwin Locke se identifican aún más estos rasgos personales de muchos líderes de éxito.

- *Impulso*: los líderes exitosos siempre gozan de un estado óptimo, toman la delantera y son persistentes.

- *Confianza en uno mismo:* los líderes exitosos gozan de una buena autoestima y confían en sus capacidades.
- *Creatividad:* el líder de éxito es imaginativo y tiene ideas originales.
- *Conocimiento del negocio:* los líderes de éxito conocen su industria y las bases técnicas de la misma.
- *Motivación:* el líder exitoso disfruta influenciar a las personas para que obtengan un objetivo en común.
- *Flexibilidad:* los líderes que logran el éxito pueden adecuarse lo que implican las circunstancias y a lo que necesitan los seguidores.
- *Honradez e integridad:* los líderes exitosos son incapaces de engañar, defraudar o apropiarse de lo que no es suyo, por tanto, son confiables.

### ***E. Enfoques conductuales sobre el estilo de liderazgo***

(Newstrom, 2007) expresa que existe diversidad de estilos, cada uno de esta evidencia, ya sea expresa o tácitamente, el concepto que tiene un gerente acerca de las aptitudes de su trabajador. Lo que advierten los empleados respecto del estilo del liderazgo es todo lo que verdaderamente les interesa. Los trabajadores no se pronuncian solo por lo que los líderes mencionan, realizan o piensan, los perciben tal como son: líderes. El liderazgo verdaderamente es encontrado en los ojos de los seguidores.

#### *a. Líderes positivos y negativos*

Los líderes buscan aproximarse a los individuos para motivarlas de varias maneras Si el rubro otorga alta relevancia a motivos económicos o de otra índole, el líder está utilizando un liderazgo positivo. Brindar mejores conocimientos al empleado y otros agentes dan a conocer la motivación provechosa del empleado que nace a raíz del liderazgo positivo.

Si por otra parte se establecen criterios como reprimendas, miedo, hostilidad, se está utilizando un liderazgo negativo. Este rubro puede que logre que los trabajadores se desarrollen bien en el corto plazo en muchos casos, pero cuenta con elevados costos humanos. Actitudes tiranas y de superioridad con los

individuos son las que caracterizan a los líderes negativos. Manifiestan su autoridad en la idea errada de que influyendo el miedo en el personal obtendrán un resultado positivo. El lograr que las actividades laborales se desarrollen con normalidad, es un conjunto de hostigamientos a sus trabajadores, ya sea amenazándolos con el puesto laboral o suspensiones sin goce de sueldo o regañándolos delante de otros trabajadores. Su trato se asemeja más al de un capataz.

Los estilos de liderazgo van desde muy positivo hasta muy negativo. En su mayoría, un gerente utiliza a diario una combinación de estilos positivos y negativos, pero el estilo dominante constituye un matiz en el interior del conjunto. El estilo establece un vínculo con el modelo propio del comportamiento organizacional. El modelo autocrático está destinado a crear un estilo negativo; en parte, el modelo de custodia es positivo, y los modelos de apoyo, colegiada y de sistemas son claramente positivos. El liderazgo positivo establece un alto índice de satisfacción.

*b. Los líderes autocráticos, consultivos y participativos*

El estilo de liderazgo también es definido por como el líder utilizado el poder. Cada uno de estos estilos tiene sus propios beneficios y restricciones. Con mucha frecuencia, un líder utiliza los tres estilos en un determinado tiempo, pero uno de estos es el que más predomina.

Los líderes autocráticos toman decisiones y concentran en ellos el poder. Se adjudican toda la autoridad y responsabilidad, determinando las tareas o actividades laborales de sus empleados, con el fin de obtener obediencia y sumisión y no ideas creativas propias de ellos. Este liderazgo tiende a ser negativo, basado en hostilidades y amonestaciones, aunque también es capaz de parecer positivo, si se opta por otorgar premios a sus empleados.

Ciertos beneficios de este tipo de liderazgo son que, con frecuencia, satisfacen al líder, otorga seguridad, se puede optar por lugares para utilizar empleados menos capacitados, brinda la rápida toma de decisiones, y organiza a los empleados. El principal inconveniente es que a muchos de los empleados les molesta, con mayor intensidad si en exceso se hostiga o se infunde temor. Aunado

a ello, es poco probable que se cree un fuerte compromiso organizacional entre los colaboradores que conlleva a pocas faltas o rotación de personal.

Los líderes consultivos conversan con uno o más trabajadores para recabar sus opiniones antes de tomar una decisión, pudiendo decidir si la usan o no. Si los trabajadores ven que sus opiniones fueron tomadas en cuenta, sentirán que han causado un efecto positivo, si por el contrario sus opiniones no se toman en cuenta en reiteradas oportunidades sentirán que echaron su tiempo a perder.

Los líderes participativos distribuyen la autoridad de manera transparente. Las decisiones participativas no son tomadas por solo una persona, como en el caso mencionado anteriormente, porque ellos toman en cuenta la colaboración y los aportes de los seguidores. El líder y el conjunto se vuelven una unidad social. Se comunica a los trabajadores que factores afectan el desempeño laboral y se les incita a comunicar sus pensamientos e interactuar para hacer algo al respecto. Generalmente se suele usar con mayor intensidad las prácticas participativas porque van acorde con los modelos de apoyo, colegiado y de sistemas del comportamiento organizacional.

#### *c. uso del líder de la consideración y estructura*

Son llamados también orientación al empleado y orientación a la tarea. Los líderes considerados se inquietan por las necesidades humanas del grupo que tienen a su cargo. Buscan crear un trabajo en grupo, buscan crear soluciones a los problemas personales de sus trabajadores brindando su apoyo en el área psicológica. Por otra parte, los líderes estructurados, orientados hacia las tareas, basan sus creencias en mantener ocupado del trabajador, es decir, buscan que los empleados produzcan todo el tiempo, dejando a un lado problemas personales o emociones. La consideración y a la estructura parecen ser acepciones independientes entre sí, de forma tal que no deben tomarse como extremos en un continuo. Los gerentes que logran mayor éxito son aquellos que mezclan ambos, pero siempre con mayor intensidad en la estructura.

#### *d. La rejilla gerencial de Blake y Mouton*

Robert R. Blake y Jane S. Mouton basan su rejilla gerencial en un instrumento para determinar el estilo personal de gerente. La rejilla se centra en las dimensiones del diseño del liderazgo de interés ya sea por los individuos o por

atención a la producción, la cual va a revelar principalmente las dimensiones de consideración y estructura delimitadas con anterioridad. Es instrumento evidenciará, en un rango de nueve puntos, la manera en que las dos dimensiones se conectan. Además, implanta un lenguaje y un marco de referencia sistemático para la expresión relacionada a los modelos convenientes al liderazgo.

Este tipo de modelo, es útil para resaltar las diferentes dimensiones de liderazgo, para hacer que los gerentes comenten y reflexionen de sus estilos, también con el fin de incentivar el debate y coadyuvar más investigaciones sobre el liderazgo. Unidos, estos principales enfoques sobre los modelos de liderazgo fueron utilizados como traspaso a otros más actuales.

#### **F. Nuevos enfoques del liderazgo**

(Chiavenato, 2015) establece que a pesar de la aceptación parcial de las teorías respecto a las posibilidades del liderazgo y el cumulo de estudios que sobre ellas hay, podemos definir que el liderazgo es una acepción compleja que es analizada desde todos los puntos de vista, que pueden ser: métodos de investigación o formas de aplicarse. Por esta razón es común que el número de enfoques y teorías se encuentre en aumento. Como muestra son los siguientes enfoques:

##### *a. Liderazgo carismático*

El liderazgo carismático se refiere a las habilidades personales que logran la consecuencia acentuada y excepcional de quienes siguen al líder.

Robert House realizó una investigación conceptual de carisma al analizar a líderes en los ámbitos político y religioso caracterizados por su alta autoestima y confianza y así mismo en sus seguidores, por las elevadas esperanzas que estos tenían de ellos, ya sea por su ideología o por su ejemplar vida, determino el concepto de carisma, la cual está referida a la aptitud extraordinaria que consiente a un individuo diferenciarse del resto. Ésta también se origina de algunas particularidades resaltantes y de una atracción personal que predomina intensamente en los individuos. Los líderes carismáticos como Jesús, Gandhi,



Martin L. King, Mandela y John F. Kennedy fueron quienes transformaron el mundo.

Quienes siguen a estos líderes conectan con ellos con su propósito, demuestran en demasía su confianza hacia ellos, realzan sus valores y conductas y su estima propia se origina de su conexión con el líder. Recientemente, algunos líderes de negocios como Jack Welch y Bill Gates han sido aclamados como héroes, igualmente ciertas mujeres que se han elevado a lo más alto de notables compañías multinacionales.

*b. Liderazgo transaccional y liderazgo transformacional*

Ciertos autores distinguen dos clases de liderazgo político: el transformacional y el transaccional. El transformacional está basado fundamentalmente en las variaciones de la cultura de valores, los requerimientos y necesidades de sus seguidores. En cambio el transaccional abarca tan sólo una conexión de cambio entre seguidores y líderes.

La mayoría de los estudios respecto al liderazgo transformacional se fundamentan en el cuestionario de Bass, que ha obtenido varias opiniones juiciosas. Devanna y Tichy distinguieron las subsiguientes particularidades de los líderes transformacionales:

- Se conocen como individuos de variación.
- Son osados.
- Depositán su confianza en los individuos.
- Se encuentran con más motivación debido a valores individuales.
- Tienen la capacidad de aprendizaje infinita.
- Tienen la capacidad de gestionar la dificultad, duda y problema.
- Poseen visión.

Algunos estudios experimentales sostienen estas particularidades. Investigaciones específicas resaltan que este tipo de líderes hacen uso de estrategias que causan elevados grados de representación y asimilación, tal como un mayor empeño. Otras investigaciones demuestran que este tipo de liderazgo causó resultados colaterales en las conductas de los colaboradores

organizacionales y sus conexiones fueron influenciadas por su punto de vista sobre la justicia y fidelidad, sociabilidad y amabilidad dentro de las 5 principales características de la personalidad.

*c. Liderazgo social cognitivo*

La teoría social cognitiva otorga un diseño para dar explicación a la relación constante y mutua entre la conducta del líder, el ambiente laboral (dentro de los cuales están los colaboradores y variables de la organización), y así mismo el líder (tomando en consideración sus conocimientos)

Las teorías de los rasgos recomiendan que quienes ejercen el liderazgo son los principales motivos que ejercen también influencia en sus colaboradores, muy aparte de las conductas que ellos puedan tener o de la posición en la que se encuentren. Las teorías de las contingencias en cambio son más extensas, sin embargo, generalmente adoptan un punto de vista único de la relación, en la que los líderes y los sucesos se intercalan para establecer la conducta del liderazgo. Estos sucesos necesitan un punto de vista de doble dirección, mejor dicho, transformar el cambio entre el equipo, el líder o la manera de una sola dirección de las posibilidades entre el suceso y el líder. En estas teorías, el elemento fundamental que origina la conducta del líder es efecto del cambio individual, sin embargo, la conducta por sí es indiferente como influyente del liderazgo.

En el enfoque cognitivo social, el análisis funcional de tipo ACC (antecedente-comportamiento-consecuencia) es usado en el enfoque activo, pero con gran énfasis en la función de los procedimientos de conocimientos, como la interpretación, el pensar anticipado y la eficacia propia. La utilización de este tipo de enfoque es dependiente de la destreza del líder para adaptar sus esfuerzos con los de sus colaboradores. Mejor dicho, los colaboradores se envuelven de manera activa en el procedimiento y, juntamente al líder, se enfocan en sus conductas propias, posibilidades de entorno (tales como anterioridades y de efectos) y sus conocimientos, como la eficacia propia. En este tipo de enfoque:

- El líder distingue las variables del ambiente que dirigen su conducta.
- El líder opera con los colaboradores para encontrar el grupo de posibilidades del entorno que adapten la conducta de los colaboradores.

- El líder y los colaboradores tratan de encontrar conjuntamente los canales que les consientan direccionar sus conductas personales para una mayor producción e intensificar los efectos de la compañía.
- El líder incrementa el nivel de eficacia de los colaboradores mediante la modelación, el enriquecimiento positivo y el convencimiento. El logro con los colaboradores enriquece la efectividad del liderazgo.

Así, el líder y el colaborador instauran una conexión acordada, ambigua y participativa y están atentos constantemente a la manera en la que uno puede hacer cambios o ejercer su influencia en la conducta del otro mediante conocimientos y posibilidades del entorno.

#### *d. Visión ampliada del liderazgo*

Quien ejerce el liderazgo debe tener la capacidad de realizar varias actividades al mismo instante: oír, comunicar, incrementar las conexiones con los colaboradores, recomendar, orientar, solucionar conflictos y realizar la toma de decisiones de manera colaborativa. Esto quiere decir que él debe prestar especial interés en diversos ámbitos simultáneamente. Debe ser a la vez investigador, estructurador, supervisor y guía. Generalmente alguno de estos aspectos influye y representa la conducta del líder.

El liderazgo posee diferentes niveles y seguimientos; puede ser trivial como también complejo. Puede poseer un punto de vista limitado o extenso. Su adaptación debe tener en consideración diversas perspectivas, como la compañía, su estructura e historia, el entorno de acuerdos, la modernidad tecnológica y el procedimiento laboral, los bienes y servicios ofrecidos y fundamentalmente, los individuos que forman parte en las actividades de la compañía. De esta manera, el liderazgo necesita de un análisis previo del estado y el ambiente. El nivel de extensión e intensidad precisa de cada situación. Debido a que todas estas perspectivas varían, se necesita enriquecer el ambiente de liderazgo al interior de la compañía (y así mismo al exterior, lo que implica a los proveedores, repartidores y consumidores). El liderazgo ha sido realizado para la transformación.

Así, aparte de la búsqueda de intensidad y el seguimiento, el liderazgo debe enfocarse en elementos fundamentales como los individuos, el conocimiento, las

rivalidades, el desempeño, los efectos y el porvenir. Ya que es de eso que pende los logros de éxito.

Además, el liderazgo reside de gran manera de la esencia humana. Debe existir sentimiento. Esta es una conexión enérgica y estable que requiere de confianza de ambas partes entre el seguidor y el líder. Es decir debe ser una conexión humana que perdure lo que el individuo no se encuentre adecuada. Es útil que exista un intenso feedback entre el liderado y el líder para facilitar el entendimiento de ambas partes en cuanto a los valores y al cambio de sucesos de experiencia.

De esta manera, el líder debe comprender al colaborador, sus aspiraciones, y deseos sus impedimentos y competencias, para brindarle apoyo y distinguir sus dificultades y las soluciones posibles. Debe comprender los comportamientos del colaborador, su cultura de valores y normativas individuales de conducta. Es más, este reside en la responsabilidad de asistencia, y apoyar a los individuos a lograr sus propósitos a los que no ha llegado. Para alcanzar el éxito es imprescindible que exista el conocimiento de ambas partes. Tal como el líder debe tener un amplio conocimiento del colaborador, él también debe tener un amplio conocimiento de su líder. De modo que la emoción es necesaria, el líder tiene que desarrollo inteligencia emocional para tener vínculos con el personal, recepcionar opiniones e inclusive confrontar a actitudes poco agradables. Tiene que incentivar un clima positivo. Como también ser consciente que superioridad jerárquica es temporal e incentivar un valor al espíritu en equipo. Proporcionar cambios en términos administrativos para el desarrollo de cada uno. No obstante, la labor del líder a menudo tiene que ser tranquilo o simple. Comprende buscar entre aperturas y restricciones en la organización. Por otro lado, tiene que balancearse con perspectivas de individuos y equipos.

*e. Sustitutos del liderazgo*

A causa de diferentes problemas que implica dar explicaciones y pronosticar los resultados de la conducta del líder en cuanto a su rendimiento y sus frutos, ciertos investigadores han detectado sustitutos que han cambiado la conducta del líder en un factor de menor importancia. Dichos sustitutos están en el personal, en la labor y en los aspectos que caracterizan a las organizaciones.

Los conocimientos adquiridos por el personal como también sus habilidades y capacitación posibilita que el liderazgo instrumental se centre en las labores. El feedback directo adquirido a partir de las labores hechas tienen efectos elevados en la conducta del liderazgo. Dichos sustitutos se encuentran en el liderazgo en el interior de puntos de vista de mayor amplitud que comprenda al personal, la labor y la organización. Desde otro enfoque, no consiste únicamente en mejorar el liderazgo, sino trata de abarcar sus componentes (humanos, tecnológicos y

### ***Variable dependiente: Satisfacción laboral***

#### ***A. Definiciones***

(Robbins & Judge, 2017) manifiestan que la satisfacción laboral son las emociones positivas respecto a la labor propia, que surge de un análisis de las particularidades de este.

(Griffin, 2011) define que la satisfacción laboral es una postura que manifiesta el grado que un individuo se siente gratificado o satisfecho en su trabajo.

(Schermerhorn, 2010) señala que la satisfacción laboral es el nivel hasta el que un individuo percibe emociones positivas o negativas hacia su puesto de trabajo.

(Newstrom, 2007) menciona que la satisfacción laboral es un grupo de sentimientos y sensaciones beneficiosos o perjudiciales que tienen el colaborador hacia una acción de trabajo.

#### ***B. Dimensiones***

organizacionales).

(Griffin & Van Fleet, 2016) mencionan que Frederick Herzberg expuso su teoría solicitando a un grupo de trabajadores que hicieran memoria de aquellos momentos en los que sintieron satisfacción y motivación, y así mismo los momentos en los que se sintieron desmotivados e insatisfechos. Para asombro detectó que los grupos causantes relacionados a la satisfacción e insatisfacción eran distintos; mejor dicho que el individuo quizá manifestaba que una “mala

remuneración” le ocasionaba permanecer insatisfecho, sin embargo no hacía mención especial de una “buena remuneración” como resultado de la satisfacción. En cambio, otros elementos eran señalados como origen de la motivación y satisfacción.

Este descubrimiento llevó a Herzberg al resultado de que la manera habitual de ver la satisfacción laboral no estaba terminada. Este criterio señalaba que la satisfacción e insatisfacción son los límites de una constante. Los individuos que pueden estar regocijantes, desconformes o de alguna manera media. Pero, las interrogantes de Herzberg habían descubierto dos distintas magnitudes; una que iba de la insatisfacción a la satisfacción inválida, y otra que iba de la insatisfacción a la insatisfacción inválida.

Con precedentes de estos descubrimientos, Herzberg abordó que el procedimiento para dar motivación a los trabajadores tiene dos fases. Primeramente, los directivos deben asegurarse de que no existan carencias en los elementos higiénicos: el salario y el control de seguridad deben ser los correctos, los caracteres de la labor no deben ser riesgosas, el lugar físico debe ser el correspondiente, el control técnico debe ser admisible, etc. Al brindar en una magnitud correcta aquellos elementos, la gerencia no incita la motivación, sino que tan solo comprueban que los trabajadores “no estén insatisfechos”. Los colaboradores que poseen directores o gerentes que intentan “satisfacerles” de manera exclusiva mediante elementos de higiene realizarán generalmente sólo lo justo para salir de la situación. Entonces, estos finales deben circular a la segunda fase: otorgar a los trabajadores el hecho de conceder los elementos de motivación, como los alcances y la gratitud. El efecto previsible será un nivel aceptable de motivación y satisfacción.

Especialmente aconsejó incrementar la labor con una proposición del diseño de este la que incita brindar más niveles elevados de elementos motivacionales. La teoría de Herzberg de los dos factores, es bastante nombrada por varios gestores y directores, sin embargo no se encuentra apartada de comentarios.

Una de estas es que los descubrimientos de los primeros interrogatorios pueden estar relacionados a distintos sentidos. Otra inculación fue que su muestra no fue lo suficientemente ejemplar de la población a manera general y de los

futuros estudios tantas veces no aseguraron dicha teoría. Los investigadores del tema no otorgan demasiado valor a dicha teoría, sin embargo ha tenido grandes consecuencias en los gestores y directivos y ha sido fundamental para que ellos obtengan más consideración respecto a la motivación y su importante función en las labores.

Por lo mencionado antes, sus dimensiones son las siguientes:

*a. Factores de motivación*

- Resultados.
- Consideración.
- La propia labor.
- Compromiso.
- Progreso y desarrollo.

*b. Factores higiénicos*

- Inspectores.
- Situaciones de trabajo.
- Correlaciones sociales.
- Retribuciones y control.
- Normativas de la organización y gestión.

**C. Causa de la satisfacción laboral**

(Robbins & Judge, 2017) mencionan algunas de las causas que probablemente influyan en la satisfacción laboral, las cuales se mencionara:

- Aspectos ocupacionales, generales, el puesto laboral que brinda entrenamiento, diversidad, libertad y seguridad satisface a la mayor parte de las personas. La individualidad, el feedback, la asistencia social y la integración con los colaboradores a manera externa de su ambiente de trabajo posee una cercana conexión con la satisfacción laboral, inclusive más allá del trabajo en sí.

Por ello, los aspectos del trabajo en especial su carácter propio de labores, las relaciones sociales y la supervisión son elementos fundamentales para pronosticar la satisfacción laboral.

- Carácter personal, la satisfacción laboral no se basa tan solo en los aspectos laborales, debido a que el carácter también se encuentra incluido. Los empleados con autoanálisis importantes positivos quienes dan crédito a su valor interno y su talento básico se encuentran más satisfechos en su puesto laboral que aquellos que la tienen de forma negativa.
- Salario, para muchos empleados, este está vinculado con la satisfacción laboral y la dicha en general, pero el resultado generalmente es menor luego que la persona logra un grado de estandarización de vida comfortable.
- Responsabilidad social corporativa, son las actividades reguladas por sí mismas para aventajar a la sociedad o al entorno aparte de lo que requiere la ley, cada vez establece mayor dominio en la satisfacción laboral de los individuos.

La conexión entre la responsabilidad social y la satisfacción laboral es especialmente alta entre los individuos de la generación de hoy. La siguiente generación de trabajadores busca empleadores enfocado en tres aspectos; las personas, el planeta, y las utilidades, aun cuando la relación se ésta fortaleciendo, no todos los empleados encuentran valor en la responsabilidad social corporativa. Por lo tanto, para ser más eficaz, las organizaciones deben considerar ciertos aspectos con la finalidad de ser más eficaces. En primer lugar, no todos los proyectos tienen el mismo efecto en la satisfacción laboral de los individuos, aunque en ocasiones se confía que todos los trabajadores intervengan. En segundo lugar, algunas organizaciones exigen que sus empleados contribuyan de una manera prescrita y por ultimo lo proyectos podrían parecer desconectado del trabajo real de empleado y no contribuir con la satisfacción laboral.



#### ***D. Beneficio de la satisfacción laboral***

(Newstrom, 2007) manifiesta que la satisfacción laboral que estén adecuadamente planeados y administrados, producirán en general ventajas fundamentales, de manera general y específica.

##### *a. Observación de actitudes*

Una ventaja de las investigaciones de comportamiento es que son una magnitud de medida para la gestión de los grados a modo general de la satisfacción en una organización. Las encuestas también señalan los puntos en específico de satisfacción o insatisfacción (como las asistencias de servicio de los empleados) y las agrupaciones características de trabajadores a los que se le destina (tales como el área de mercadotecnia o a los trabajadores que se acercan a su jubilación, mejor dicho, una encuesta menciona que los trabajadores opinan hacia su labor, en que parte de esta se enfoca en sus preocupaciones, que áreas son los afectados esencialmente y de quienes son los comentarios que se toman en consideración (supervisiones, empleados o asistentes). La encuesta es una herramienta eficaz de conclusión para analizar cada dificultad del trabajador y sus comportamientos positivos.

##### *b. Beneficios adicionales*

Las encuestas tienen así mismo muchas otras ventajas. La circulación del proceso comunicativo se incrementa en todos los ámbitos al grado que los individuos planean las encuestas, realizarlos y analizar los efectos. Las encuestas pueden servir como forma de salida o libertad sentimental para que los colaboradores puedan tener el conocimiento de lo que tiene contenido y luego se sienta tranquilo de haberlo hecho. Así mismo permiten especificar los requerimientos de entrenamiento ya que los trabajadores pueden reportar la manera en la que notan la manera en que su controlador realiza cierta parte de actividades, como delegar labores y comunicar instrucciones correctas. Las encuestas también pueden ayudar a los gestores en su planeación y supervisión de programaciones recientes cuando obtienen retroalimentación de acuerdo a las transformaciones planteadas, para luego establecer una encuesta de seguimiento con el objeto a evaluar la contestación verdadera.

### ***E. Importancia de la satisfacción laboral***

(Bateman & Snell , 2009) manifiestan que es muy importante para las personas que son tratadas de una forma imparcial en base a los efectos que obtiene o de los procedimientos que se manejan, le hará sentirse satisfecha. Un colaborador satisfecho no precisamente resulta más productivo que uno insatisfecho; sino además en ciertas ocasiones las personas están contentas con su labor debido a que no tiene que realizar tanto trabajo. Sin embargo, la insatisfacción laboral de diversas personas genera una fuerza de trabajo que posiblemente mostrará:

- Deficiencia en salud psíquica y fisonómica (lo que puede denotar un nivel de estrés más alto en tu centro de labor, ascendentes costes de seguros y más solicitudes).
- Pésima asistencia a la clientela.
- Una deficiente asistencia a la clientela.
- Un mal comportamiento entre los colaboradores.
- Mayor cantidad de problemas y peticiones.
- Una más alta circulación.
- Incremento de ausencias.
- Huelgas.
- Hurtos, conspiración y barbarie.
- Mínima productividad y ganancias.

Todos estos efectos de la insatisfacción, sea directo o indirecto, llegan a abarcar un costo muy elevado para la compañía.

### ***F. Actitudes relacionadas con la satisfacción laboral***

(Robbins & Coulter, 2014) señalan que existen actitudes que están relacionadas con la satisfacción en el trabajo, que se mencionan a continuación:

a. *Participación en el trabajo*

Es el nivel en que un trabajador se siente identificado con su trabajo, colabora de manera activa y estima que su esfuerzo en el trabajo es esencial para su propio valor. Los empleados con un alto grado participativo en sus labores se sienten identificados y toman lugar del tipo de trabajo que realizan- Su comportamiento positivo los dirige a la contribución de su trabajo de manera positiva. Se ha hallado que en los grados altos participativos en las labores se conectan con un ausentismo mínimo, menores renunciaciones y un compromiso y responsabilidad mayor de los trabajadores con sus labores.

b. *Compromiso organizacional*

Es el nivel en el que un trabajador siente identificación con una empresa en especial y sus fines y propósitos, de manera de establecer la correspondencia de la empresa. En tanto que la colaboración en el trabajo representa una identificación con su puesto, el compromiso organizacional quiere denotar una identificación con su organización. Los estudios resaltan que el compromiso organizacional así mismo aporta a minimizar los grados de ausentismo y circulación, y resulta un mejor indicador de magnitud de la circulación que la satisfacción laboral. La razón, es muy probable debido a que es un efecto más completo y duradero hacia la compañía que la satisfacción con un puesto en especial. No obstante, el compromiso organizacional es un comportamiento relacionado al trabajo menos esencial de lo que en algún momento fue. Por lo común, los trabajadores no permanecen en una sola organización gran parte de su profesión y la conexión que posee con su superior ha dado un cambio considerable. A pesar de que el compromiso de un trabajador hacia una organización puede que no sea tan esencial como lo fue en algún momento, los estudios respecto al apoyo organizacional notado, la convicción particular de los trabajadores de que su organización valora su aporte y toma preocupación por su confort, demuestran que el compromiso de la organización hacia un trabajador puede ser ventajoso. Los altos grados de asistencia organizacional notado dirigen hacia un aumento de la satisfacción laboral y a una mejor circulación.

c. *Compromiso del empleado*

Un estudio interno comprobó que otros trabajadores no habían avisado a los controladores de supervisión acerca de los sucesos dudosos. El desinterés de los trabajadores comprometidos altamente está exaltado y relacionados agudamente con su labor. Los trabajadores no comprometidos “firman su salida” y no prestan interés. Asisten al centro laboral pero no poseen ánimo ni emoción por este.

***G. Medios para aumentar la satisfacción laboral***

(Chiavenato, 2011) menciona algunos recursos que incrementan la satisfacción de los individuos en la compañía, como los siguientes:

- Lograr que los puestos sean medianamente numerosas organizaciones poseen un hábito de esparcimiento sus trabajadores. La gestión deja clara su atrevimiento, pero toma la rivalidad muy en serio. El entorno jovial hace que los individuos se encuentran más satisfechos con sus actividades, y así suprime la monotonía y la rutina.
- Retribuir con imparcialidad, Esto significa buenos sueldos, salarios de acuerdo a las necesidades y estimaciones de cada persona, un plan sencillo. No debe existir divergencias entre lo que los individuos admiten y aquello que anhelan
- Adaptar a los individuos a sus puestos de acuerdo a sus capacidades e intereses. De ahí el requerimiento de aceptar a personas con capacidad para su desarrollo profesional para poder adaptarlo en los puestos adecuados.
- Estructurar puestos para que sean retadores y agradables. Esto implica delegar más funciones a los demás y otorgarle mayor diversidad, connotación, identidad, libertad y respuesta.

***H. Efectos de la satisfacción laboral***

(Robbins & Judge, 2017) manifiestan que ocurre cuando los individuos les agrada su puesto de trabajo y cuando no les agrada. Una guía teórica es útil para entender los efectos de la insatisfacción.

Por lo cual están son los esquemas de respuestas:

- Salida, esta guía la conducta hasta dejar la compañía, buscando un nuevo puesto u optando simplemente por renunciar.
- Voz, abarca el intento de mejora en los aspectos de manera constructiva y activa, implicando opiniones de mejora, evaluación de los conflictos con los directivos y de alguna manera de acción sindical.
- Lealtad, su respuesta es esperar pasivamente sin embargo de manera optimista que los factores tengan alguna mejora, inclusive afrontando críticas exteriores, con la fe de que los gerentes están “haciendo las cosas correctas”
- Negligencia. La respuesta negligente abarca la permisión pasiva de que los factores se tornen peor, mostrando ausencia e impuntualidades crónicas, bajo esfuerzo y/o desempeño y así mismo mayor porcentaje de equivocaciones.

Las conductas salientes y negligentes simbolizan las variables de desempeño, ausentismo. No obstante, este diseño implica el efecto de los colaboradores e inclusive la expresión y fidelidad, considerada como posturas positivas que consienten que las personas soporten sucesos engorrosos o restablezcan las circunstancias laborales poco satisfactorias. Nos permite comprender sucesos como los que suceden en algunas oportunidades entre colaboradores pertenecientes a un sindicato para quienes la reducción de satisfacción en el trabajo se relaciona con la mínima circulación de los trabajadores. Los trabajadores sindicalizados manifiestan frecuentemente su falta de satisfacción a través de procesos de reclamos o en los tratos estipulados, dispositivos de expresión que consienten que los colaboradores sigan en su puesto al momento que se percatan por si mismos de que accionan para prosperar el estado.

### ***I. Satisfacción laboral y resultado***

(Schermerhon, 2010) menciona que los investigadores saben que hay una fuerte conexión entre la satisfacción laboral y el ausentismo.

Los trabajadores que están satisfechos con sus trabajos faltan menos que aquellos que se sienten insatisfechos. Además, hay una relación entre la satisfacción laboral y la rotación del personal. Los colaboradores satisfechos

tendrán mayores posibilidades de quedarse en una empresa y los trabajadores insatisfechos de renunciar al empleo. Ambos resultados son esenciales.

El ausentismo y la rotación del personal son costosos en términos del reclutamiento y capacitación que se necesitan para sustituir a los trabajadores, y el mismo sucede con la productividad perdida mientras los empleados nuevos aprenden a desempeñarse a la altura de las expectativas. Por ejemplo, un estudio informa que los cambios exagerados en las ganancias corporativas.

Cuando se trata de la conexión entre satisfacción laboral y el desempeño en la faena las cosas son más complicadas. Las conclusiones recientes son que probablemente existe un modesto vínculo entre la satisfacción y la satisfacción laboral. Pero necesitamos ser cuidadosos antes de apresurarnos a concluir que hacer feliz a la gente en el empleo en la panacea para mejorar su desempeño en el trabajo. La realidad es que algunas personas les agradarán sus empleos, estarán muy satisfechas y, no obstante, no se desempeñan muy bien. Y eso es tan solo parte de la complejidad inherente a las diferencias individuales.

Existe la evidencia asimismo de que el desempeño se sienta satisfechos. Sin embargo, una vez más la interpretación realista es probablemente mejor.

Existen personas que tal vez hagan su trabajo y cumplan con las expectativas de desempeño y que, sin embargo, no se sienten bien por ello. De hecho, dado que la satisfacción con el trabajo es un buen indicador del ausentismo y la rotación, los gerentes harían bien en tratar de no perder a trabajadores altamente productivos pero infelices, a menos que se hagan cambios para aumentar su satisfacción laboral.

Para finalizar, es sumamente probable que la satisfacción en el empleo y el desempeño en el mismo influyan entre sí. Una de las posturas más aceptables es que el desempeño en el trabajo, seguido de recompensas valoradas y percibidas como justas, creara probablemente satisfacción laboral. Esta, a su vez, incrementara probablemente la motivación para trabajar con más empeño, a fin de lograr un mejor desempeño en el futuro.

## ***J. Relación entre satisfacción laboral y desempeño***

(Daft & Marcic, 2010) mencionan que, por lo común, los individuos prueban un comportamiento positivo cuando su labor coincide con sus requerimientos e inclinaciones, las circunstancias de trabajo y remuneraciones (como la paga) son complacientes, les cae en gracia sus colegas y poseen conexiones reales con sus superiores.

Diversos administradores piensan que la satisfacción laboral es esencial, porque creen que los empleados satisfechos harán un mejor trabajo. En efecto, la investigación demuestra que el vínculo entre satisfacción y desempeño, por lo general, es pequeño y lo influyen otros factores. Por ejemplo, la importancia de la satisfacción varía según la cantidad de control que tiene un empleado que realizan tareas rutinarias pueden tener casi los mismos resultados sin importar como se sientan en el trabajo. Sin embargo, un estudio interno encontró en una organización un vínculo claro entre satisfacción del cliente e ingresos. En particular, las actitudes de los empleados cuando sus cargas de trabajo eran manejables y bien organizadas, estuvieron entre los principales diez indicadores del desempeño de una organización.

Los encargados de los colaboradores estudiosos recientes generalmente dependen de la satisfacción en el trabajo para incrementar el ánimo y el estímulo de la empresa. Las empresas no desean perder a los trabajadores talentosos y altamente calificados. También, la mayoría de los administradores se preocupa por sus empleados y desea que se sientan bien en su trabajo, y casi todos prefieren estar rodeados de personas que tienen actitudes positivas.

### **2.3 Definición de términos básicos**

#### ***Satisfacción laboral***

La satisfacción laboral son los sentimientos positivos respecto al trabajo propio, que resulta de una evaluación de las características de este (Robbins & Judge, 2017).

#### ***Estilos gerenciales***

Es el patrón recurrente de conductas que muestra el líder para tomar un rol gerencial (Schermerhon, 2010).

### ***Estilo de mandato***

Cuando el líder toma la decisión sin consultar a los demás integrantes del grupo. Este sistema es útil en situaciones de crisis, en caso de solicitarse una decisión pronta, aun cuando la efectividad principal es la prevención, este tipo de decisiones debe ser excepcional, ya que de divulgarse podría anular los efectos positivos del involucramiento total que se pretende (Cantú, 2011).

### ***Estilo de consulta***

La cual consta en que quien ejerce el liderazgo pide el punto de vista de los demás participantes del equipo pero finalmente él es quien decide. En cierto momentos, ésta es la mejor elección (Cantú, 2011).

### ***Estilo de consenso***

Cuando un grupo se reúne para considerar cierta decisión, examina todo lo relacionado con ella y a través del uso de algún método se adquiere que todos los integrantes del equipo tomen una decisión univoca (Cantú, 2011).

### ***Estilo de delegación***

Cuando quien ejerce el liderazgo da la facultad a los demás para que decidan. Este método es necesario en casi cualquier manera de toma de decisión respecto a actividades habituales que se escapan de control (Cantú, 2011).

### ***Factores de motivación***

Los motivadores centran en requerimientos de alto grado y abarcan logros, compromisos, recompensas y opciones de desarrollo. Herzberg pensó que cuando se carece de ánimo, los trabajadores son indiferentes hacia las actividades, sin embargo cuando esa motivación se encuentra presente, los subordinados están motivados y satisfechos en gran medida (Griffin & Van Fleet, 2016).

### ***Factores higiénicos***

Los factores de higiene, abarcan la aparición o carencia de las actividades no satisfactorias. Cuando estos no son buenos, la labor carece de satisfacción; ellos solos no causan que las personas se tornen satisfechas ni motivadas en alto grado en sus labores. (Griffin & Van Fleet, 2016).



## **2.4 Hipótesis de investigación**

### **2.4.1 Hipótesis general**

Los estilos gerenciales influyen significativamente en la satisfacción laboral del personal asistencial de salud en el servicio de emergencia del Hospital de Chancay, 2019.

### **2.4.2 Hipótesis específicas**

- El estilo de mandato influye significativamente en la satisfacción laboral del personal asistencial de salud en el servicio de emergencia del Hospital de Chancay, 2019.
- El estilo de consulta influye significativamente en la satisfacción laboral del personal asistencial de salud en el servicio de emergencia del Hospital de Chancay, 2019.

- El estilo de conceso influye significativamente en la satisfacción laboral del personal asistencial de salud en el servicio de emergencia del Hospital de Chancay, 2019.
- El estilo de delegación influye significativamente en la satisfacción laboral del personal asistencial de salud en el servicio de emergencia del Hospital de Chancay, 2019.

## 2.5 Operacionalización de las variables

<b>Variable Independiente</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
<b>Estilos gerenciales</b>	<i>Estilo de mandato</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Toma decisiones sin consultar a su equipo de trabajo.</li> <li>- Toma una decisión solo de manera rápida si se requiere.</li> </ul>
	<i>Estilo de consulta</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Toma decisiones en solitario pero antes escucha las opiniones de su equipo.</li> <li>- Toma decisiones según la mayoría en casos de opiniones variadas.</li> </ul>
	<i>Estilo de conceso</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se reúne con su equipo para considerar ciertas decisiones.</li> <li>- Analiza todo lo relacionado con la decisión que debe tomar.</li> <li>- Utiliza un método para que todos los miembros del equipo tomen una decisión unívoca.</li> </ul>
	<i>Estilo de delegación</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Autoriza a otros a tomar decisiones. Corre riesgos apostando en su equipo de trabajo.</li> <li>- Delega autoridad.</li> </ul>

*Fuente: Adaptado de (Cantú, 2011).*

<b>Variable Dependiente</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
<b>Satisfacción laboral</b>	<i>Factores higiénicos</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Supervisores.</li> <li>- Condiciones laborales.</li> <li>- Relaciones interpersonales.</li> <li>- Remuneraciones y seguridad.</li> <li>- Políticas de la compañía y administración.</li> </ul>
	<i>Factores de motivación</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Logros.</li> <li>- Reconocimiento.</li> <li>- El trabajo mismo.</li> <li>- Responsabilidad.</li> <li>- Avance y crecimiento.</li> </ul>

*Fuente: Adaptado de (Griffin & Van Fleet, 2016).*

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1 Diseño metodológico**

La presente investigación es de tipo transversal, correlacional causal. Es transversal ya que se recolectará la información en un solo momento, en un tiempo único. Es correlacional causal porque se dirigirá a la comprobación de las hipótesis y sus causales (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

El nivel de investigación es explicativo. Porque tiene “parten de descripciones suficientemente exhaustivas de una cierta realidad bajo estudio y de la necesidad de conocer porqué ciertos hechos de esa realidad ocurren del modo escrito” (INEGI, 2005, pág. 23). Además, “Su fin primordial es determinar las causas de los fenómenos, para lo cual integran las diversas teorías que permiten explicar e interpretar los hechos” (INEGI, 2005, pág. 23).

La investigación 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, & Baptista, 2014).

#### **3.2 Población y muestra**

##### **3.2.1 Población**

La población está representada por 42 miembros del personal asistencial de salud en el servicio de emergencia del Hospital de Chancay.

##### **3.2.2 Muestra**

Se considera que el tamaño de la población es apta para el estudio, por ende, no se realizó el cálculo de la muestra.

#### **3.3 Técnicas de recolección de datos**

Se utilizó un cuestionario, el cual contuvo una serie de preguntas que se contestan por escrito a fin de obtener información.

La técnica utilizada fue la encuesta. El cual ayudó a medir las variables “Estilos gerenciales” y “Satisfacción laboral”. Se utilizó la escala de Likert.

### ***Validación el cuestionario***

La validez del Cuestionario se realizó mediante el Test KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) en la cual utiliza la proporción de la varianza de los datos donde cuanto más próximo de 1 (unidad) mejor es el resultado, indicando que estadísticamente el instrumento para aplicarlo es válido.

<i>KMO y prueba de Bartlett</i>		
Medida de adecuación muestral de Kaiser-MeyerOlkin.		,849
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	1108,953
	gl	190
	Sig.	,000

### ***Confiabilidad del cuestionario***

Para tener confianza en una prueba se debe de determinar la confiabilidad de la misma en tal sentido el estadístico de confiabilidad empleado en la presente investigación fue: Alpha de Cronbach, el cual tuvo un valor de 0.977, lo cual dentro del análisis de confiabilidad se consideran confiables; esto si se toma en cuenta que los instrumentos altamente confiables es aquel que logra puntuaciones mayores o iguales a 0.80.

<i>Estadísticos de fiabilidad</i>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,948	20

## **3.4 Técnicas para el procesamiento de la información**

Para el procesamiento de la información se empleó el análisis de la técnica estadística descriptiva de distribución de frecuencias.

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. Datos generales

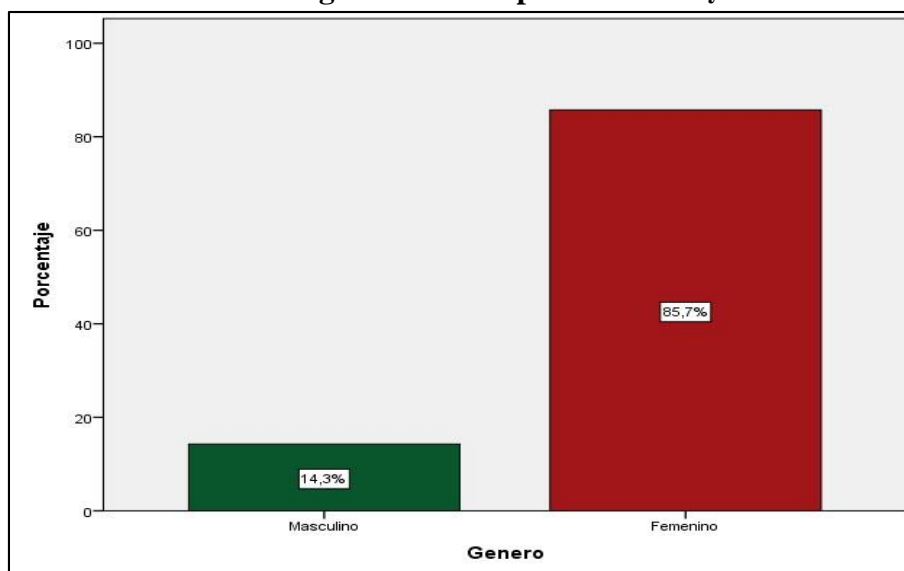
**Tabla 1**

**Género de los miembros del personal asistencial de salud en el servicio de emergencia del Hospital de Chancay**

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Masculino	6	14,3
	Femenino	36	85,7
	Total	42	100,0

**Nota:** Elaboración propia.

**Figura 1. Género de los miembros del personal asistencial de salud en el servicio de emergencia del Hospital de Chancay.**



**Nota:** Elaboración propia.

Se observa en la Tabla 1 que el 14,3% de los encuestados son del género masculino y el 85,7% son del género femenino.

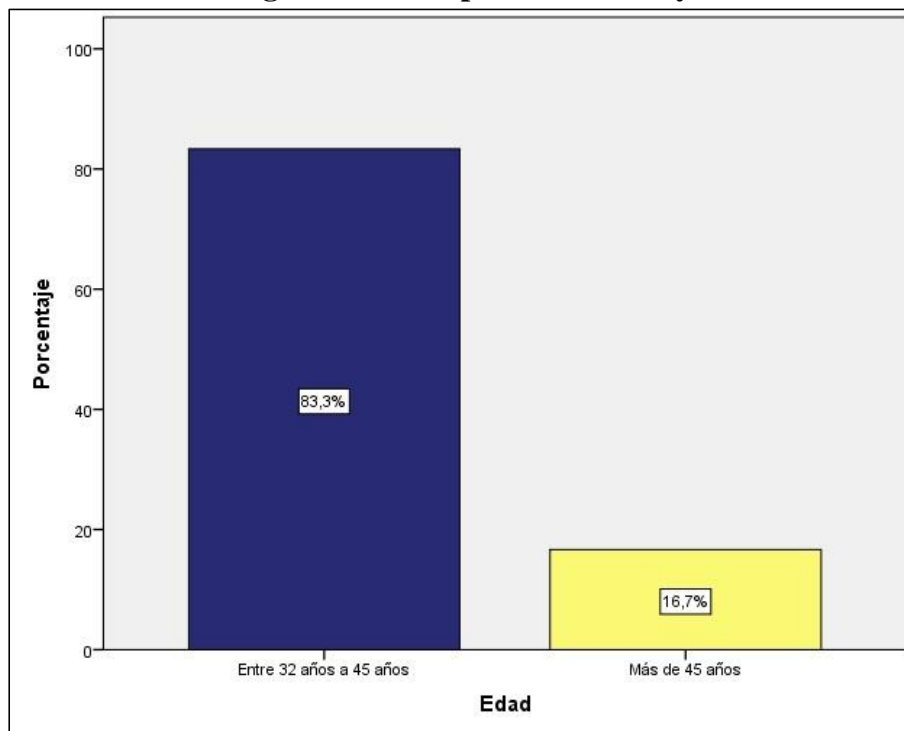
**Tabla 2 Edad de los miembros del personal asistencial de salud en el servicio de emergencia del Hospital de Chancay**

	Frecuencia	Porcentaje
--	------------	------------

	Entre 32 años a 45 años	35	83,3
Válidos	Más de 45 años	7	16,7
	Total	42	100,0

**Nota:** Elaboración propia.

**Figura 2. Edad de los miembros del personal asistencial de salud en el servicio de emergencia del Hospital de Chancay**



**Nota:** Elaboración propia.

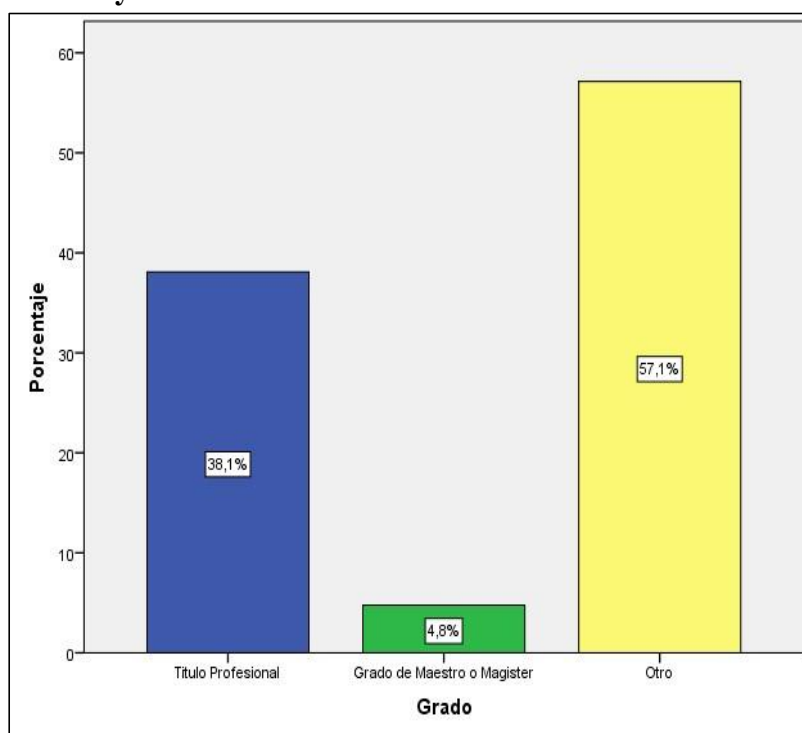
Se observa en la Tabla 2 que el 83,3% está entre 32 años a 45 años y el 16,7% se encuentra con más de 45 años.

**Tabla 3 Grado académico de los miembros del personal asistencial de salud en el servicio de emergencia del Hospital de Chancay**

	Frecuencia	Porcentaje
Título Profesional	2	38,1
Grado de Maestro o Magister	24	4,8
Válidos		57,1
Otro		
Total	42	100,0

**Nota:**Elaboración propia

**Figura 3. Grado académico de los miembros del personal asistencial de salud en el servicio de emergencia del Hospital de Chancay**



**Nota:**Elaboración propia

Se observa en la Tabla 3 que el 38,1% de los encuestados tiene título profesional, el 4,8% tiene grado de magister o maestro.

## **B. Análisis univariante de “Estilos gerenciales”**

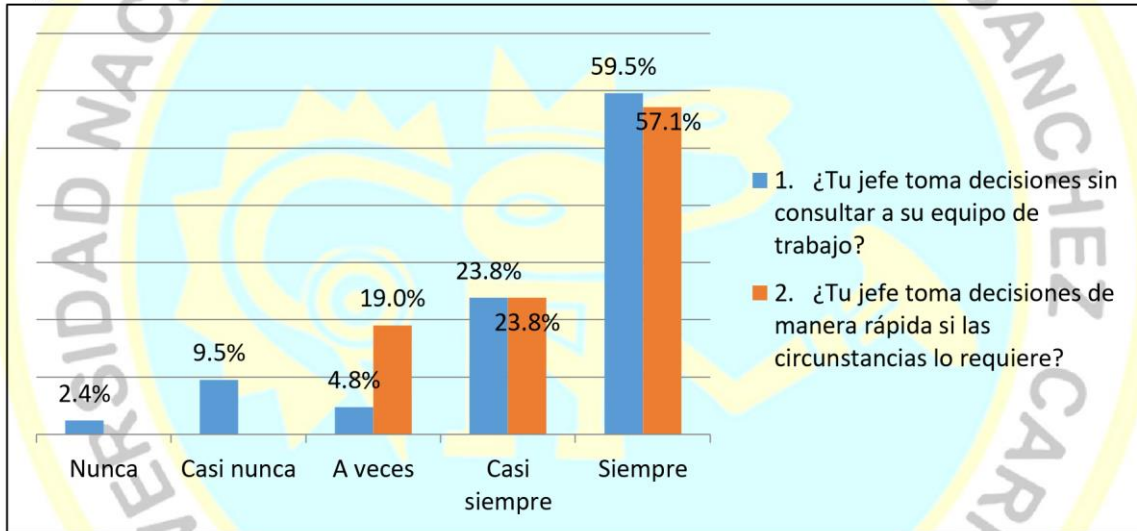


**Tabla 4 Estilo de mandato**

	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc
1. ¿Tu jefe toma decisiones sin consultar a su equipo de trabajo?	1	2,4%	4	9,5%	2	4,8%	10	23,8%	25	59,5%
manera rápida si las circunstancias lo requiere?	0	0,0%	0	0,0%	8	19,0%	10	23,8%	24	57,1%

**Nota:** Elaboración propia.

**Figura 4. Estilo de mandato.**



**Nota:** Elaboración propia.

Se observa en la Tabla 4 que el 11,9% de los encuestados manifestaron que el jefe no toma decisiones sin consultar a su equipo de trabajo y en el caso del 19% mencionaron que a veces la jefe toma decisiones de manera rápida si las circunstancias lo requieren.

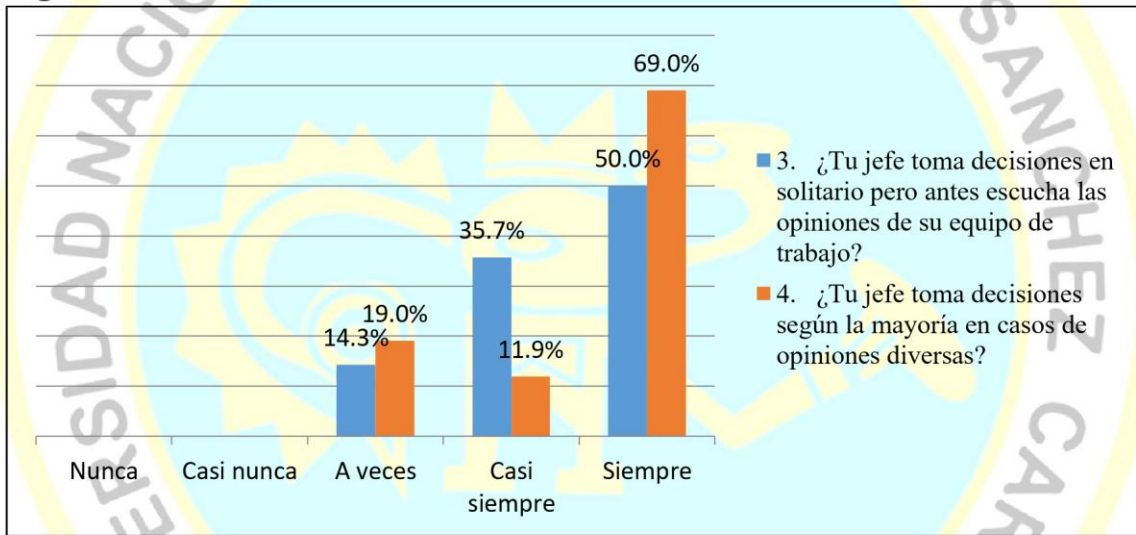
2. ¿Tu jefe toma decisiones de

**Tabla 5 Estilo de consulta**

	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc
3. ¿Tu jefe toma decisiones en solitario pero antes escucha las opiniones de su equipo de trabajo?										
4. ¿Tu jefe toma decisiones según la mayoría en casos de opiniones diversas?	0	0,0%	0	0,0%	8	19,0%	5	11,9%	29	69,0%

**Nota:** Elaboración propia.

**Figura 5. Estilo de consulta.**



**Nota:** Elaboración propia.

Se observa en la Tabla 5 que el 14,3% de los encuestados manifestaron que solo a veces su jefe toma decisiones en solitario, pero antes escucha las opiniones de su equipo de trabajo y en el caso de 19% manifestaron que a veces el jefe toma decisiones según la mayoría en casos de opiniones diversas.

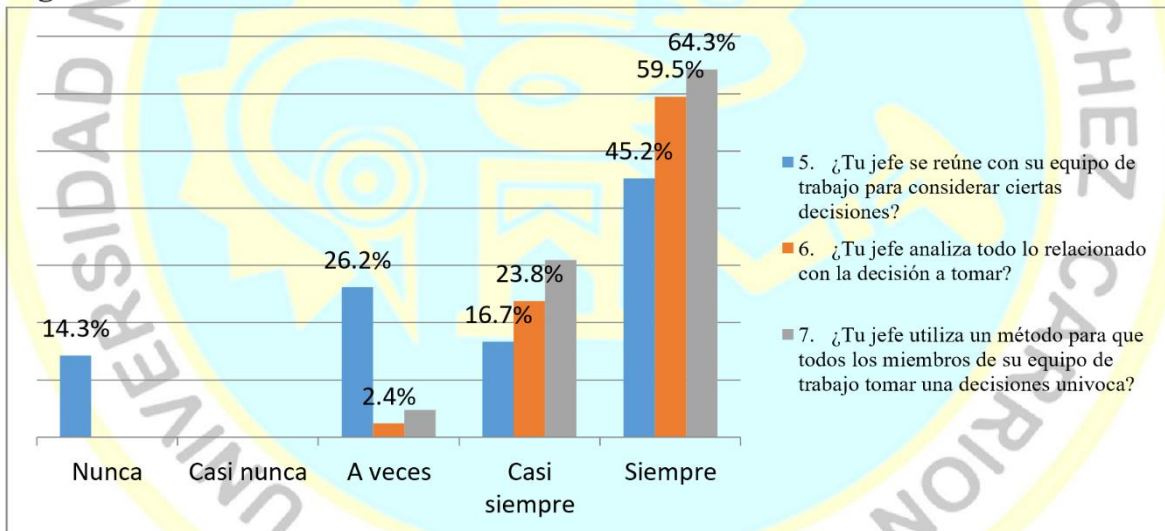
0 0,0% 0 0,0% 6 14,3% 15 35,7% 21 50,0%

**Tabla 6 Estilo de conceso**

	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc
5. ¿Tu jefe se reúne con su equipo de trabajo para considerar ciertas decisiones?	5	11,9%	0	0,0%	11	26,2%	7	16,7%	19	45,2%
6. ¿Tu jefe analiza todo lo relacionado con la decisión a tomar?	6	14,3%	0	0,0%	1	2,4%	10	23,8%	25	59,5%
7. ¿Tu jefe utiliza un método para que todos los miembros de su equipo de trabajo tomar una decisiones univoca?	0	0,0%	0	0,0%	2	4,8%	13	31,0%	27	64,3%

**Nota:** Elaboración propia.

**Figura 6. Estilo de conceso.**



**Nota:** Elaboración propia.

Se observa en la Tabla 6 que el 11,9% manifestó que el jefe nunca se reúne con su equipo

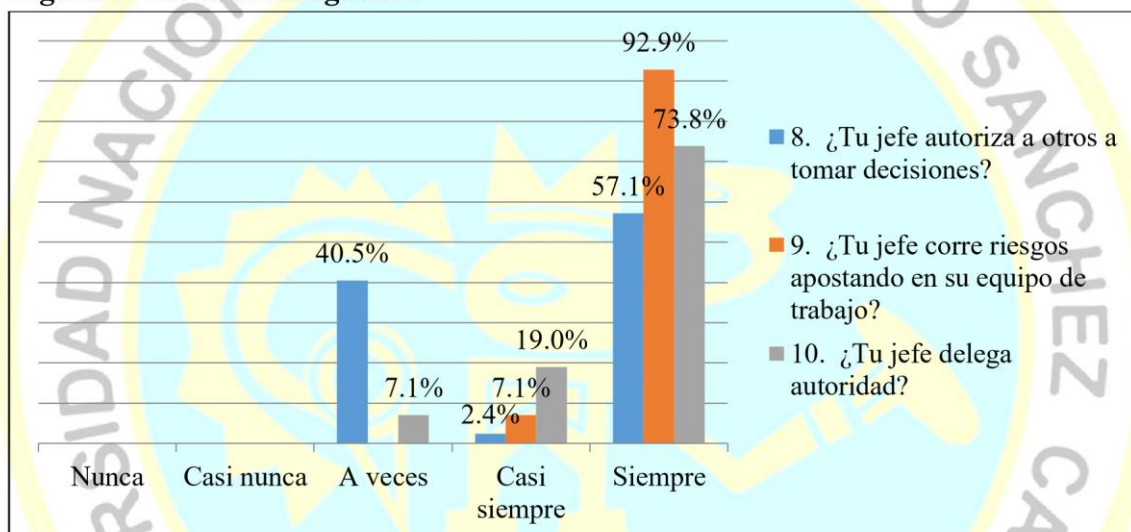
de trabajo para considerar ciertas decisiones y en el caso del 14,3% determinaron que el jefe nunca analiza todo lo relacionado con la decisión a tomar.

**Tabla 7 Estilo de delegación**

	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc
8. ¿Tu jefe autoriza a otros a tomar decisiones?	0	0,0%	0	0,0%	17	40,5%	1	2,4%	24	57,1%
9. ¿Tu jefe corre riesgos apostando en su equipo de trabajo?	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	3	7,1%	39	92,9%
10. ¿Tu jefe delega autoridad?	0	0,0%	0	0,0%	3	7,1%	8	19,0%	31	73,8%

**Nota:** Elaboración propia.

**Figura 7. Estilo de delegación.**



**Nota:** Elaboración propia.

Se observa en la Tabla 7 que el 40,5% manifestó que el jefe a veces autoriza a otros a tomar decisiones y en el caso del 7,1% determinaron que a veces el jefe delega autoridad.



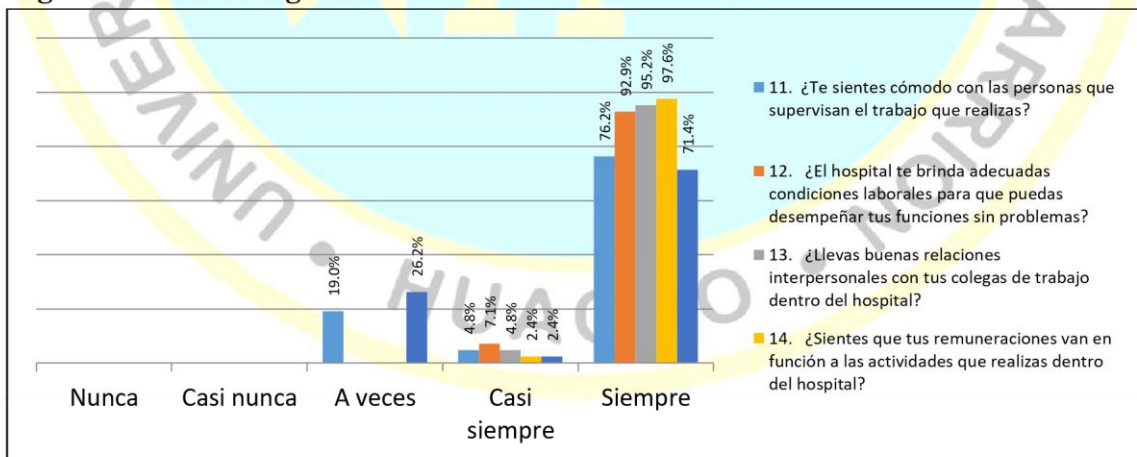
### C. Análisis univariante de “Satisfacción Laboral”

**Tabla 8 Factores higiénicos**

	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc
11. ¿Te sientes cómodo con las personas que supervisan el trabajo que realizas?	0	0,0%	0	0,0%	8	19,0%	2	4,8%	32	76,2%
12. ¿El hospital te brinda adecuadas condiciones laborales para que puedas desempeñar tus funciones sin problemas?	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	3	7,1%	39	92,9%
13. ¿Llevas buenas relaciones interpersonales con tus colegas de trabajo dentro del hospital?	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	2	4,8%	40	95,2%
14. ¿Sientes que tus remuneraciones van en función a las actividades que realizas dentro del hospital?	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	2,4%	41	97,6%
15. ¿Compartes y practicas las políticas del hospital?	0	0,0%	0	0,0%	11	26,2%	1	2,4%	30	71,4%

**Nota:** Elaboración propia.

**Figura 8 Factores higiénicos**



**Nota:** Elaboración propia.

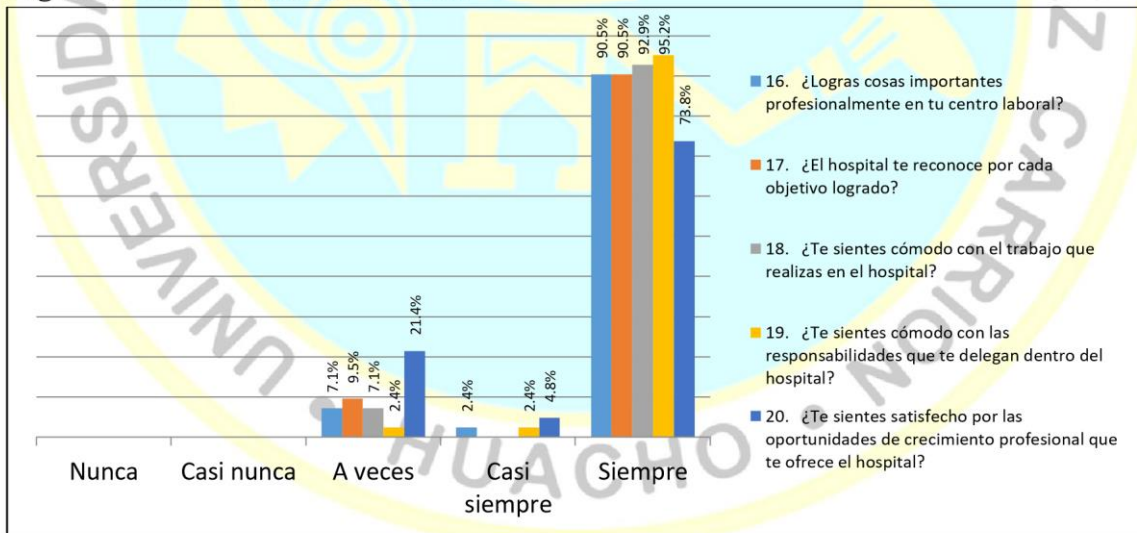
Se observa en la Tabla 8 que el 19% manifestó que a veces se sienten cómodo con las personas que supervisan el trabajo que realizas y en el caso del 26,2% mencionaron que a veces comparten y practican las políticas del hospital.

**Tabla 9 Factores de Motivación**

	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc
	16. ¿Logras cosas importantes profesionalmente en tu centro laboral?	0	0,0%	0	0,0%	3	7,1%	1	2,4%	38
17. ¿El hospital te reconoce por cada objetivo logrado?	0	0,0%	0	0,0%	4	9,5%	0	0,0%	38	90,5%
18. ¿Te sientes cómodo con el trabajo que realizas en el hospital?	0	0,0%	0	0,0%	3	7,1%	0	0,0%	39	92,9%
19. ¿Te sientes cómodo con las responsabilidades que te delegan dentro del hospital?	0	0,0%	0	0,0%	1	2,4%	1	2,4%	40	95,2%
20. ¿Te sientes satisfecho por las oportunidades de crecimiento profesional que te ofrece el hospital?	0	0,0%	0	0,0%	9	21,4%	2	4,8%	31	73,8%

**Nota:** Elaboración propia.

**Figura 9. Factores de motivación.**



**Nota:** Elaboración propia.

0 0,0% 0 0,0% 3 7,1% 1 2,4% 38 90,5%

Se observa en la Tabla 9 que el 7,1% de los encuestados manifestaron que a veces logran cosas importantes profesionalmente en tu centro laboral, asimismo manifestaron que a veces se sienten cómodos con el trabajo que realizas en el hospital; en el caso del 9,5% determinaron que a veces el hospital reconoce por cada objetivo logrado y en el caso del

21,4% manifestaron que a veces se sienten satisfechos por las oportunidades de crecimiento profesional que te ofrece el hospital.

#### D. Prueba de normalidad

Para elegir el tipo de estadística para probar la hipótesis se realizó la prueba de Shapiro-Wilk para probar si las variables de investigación tienen distribución normal. En la Tabla 10 se normal motivo por el cual se optó por utilizar estadística no paramétrica observa que con un (p-valor < 0.05) las dos variables de investigación no tienen distribución

**Tabla 10**  
**Pruebas de normalidad**

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
ESTILOS GERENCIALES	,872	42	,000
DIMENSIÓN: ESTILO DE MANDATO	,782	42	,000
DIMENSIÓN: ESTILO DE CONSULTA	,817	42	,000
DIMENSIÓN: ESTILO DE CONCESO	,761	42	,000
DIMENSIÓN: ESTILO DE DELEGACIÓN	,802	42	,000
SATISFACCIÓN LABORAL	,826	42	,000

a. Corrección de la significación de Lilliefors

**Nota:** Elaboración propia.

## 4.2 Contrastación de hipótesis

### *Hipótesis General*

Ho: Los estilos gerenciales no influyen significativamente en la satisfacción laboral del personal asistencial de salud en el servicio de emergencia del Hospital de Chancay, 2019.

Ha: Los estilos gerenciales influyen significativamente en la satisfacción laboral del personal asistencial de salud en el servicio de emergencia del Hospital de Chancay, 2019.

**Tabla 11 Correlación Rho de Spearman entre los estilos gerenciales y la satisfacción laboral**

			Estilos Gerenciales	Satisfacción Laboral
		Coeficiente de correlación	1,000	,591**
Estilos Gerenciales		Sig. (bilateral)	.	,000
Rho de Spearman	N		42	42
Satisfacción Laboral		Coeficiente de correlación	,591**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	42	42

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral). **Nota:** Elaboración propia.

Se observa en la Tabla 11 que los estilos gerenciales influyen significativamente en la satisfacción laboral del personal asistencial de salud en el servicio de emergencia del Hospital de Chancay, 2019. Asimismo, se obtuvo un Rho de 0,591 siendo una correlación positiva moderada y muy significativa  $p = 0,00 < 0,05$ .



### *Hipótesis Específica 1*

Ho: El estilo de mandato influye significativamente en la satisfacción laboral del personal asistencial de salud en el servicio de emergencia del Hospital de Chancay, 2019.

Ha: El estilo de mandato influye significativamente en la satisfacción laboral del personal asistencial de salud en el servicio de emergencia del Hospital de Chancay, 2019.

**Tabla 12**

**Correlación Rho de Spearman entre los estilos de mandato y la satisfacción laboral**

		Dimensión: Estilo De Mandato	Satisfacción Laboral	
Rho de Spearman	Dimensión: Estilo De Mandato	Coefficiente de correlación	1,000	,455**
		Sig. (bilateral)	.	,002
		N	42	42
	Satisfacción Laboral	Coefficiente de correlación	,455**	1,000
		Sig. (bilateral)	,002	.
		N	42	42

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

**Nota:** Elaboración propia.

Se observa en la Tabla 12 que el estilo de mandato influye significativamente en la satisfacción laboral del personal asistencial de salud en el servicio de emergencia del Hospital de Chancay, 2019. Asimismo, se obtuvo un Rho de 0,455 siendo una correlación positiva moderada y muy significativa  $p = 0,002 < 0,05$ .

## *Hipótesis Específica 2*

Ho: El estilo de consulta no influye significativamente en la satisfacción laboral del personal asistencial de salud en el servicio de emergencia del Hospital de Chancay, 2019.

Ha: El estilo de consulta influye significativamente en la satisfacción laboral del personal

**Tabla 13**  
**Correlación Rho de Spearman entre los estilos de consulta y la satisfacción laboral**

		Dimensión: Estilo De Consulta	Satisfacción Laboral	
Rho de Spearman	Dimensión: Estilo De Consulta	Coefficiente de correlación	1,000	,491**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	42	42
	Satisfacción Laboral	Coefficiente de correlación	,491**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	42	42

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

**Nota:** Elaboración propia.

Se observa en la Tabla 13 que el estilo de consulta influye significativamente en la satisfacción laboral del personal asistencial de salud en el servicio de emergencia del Hospital de Chancay, 2019. Asimismo, se obtuvo un Rho de 0,491 siendo una correlación positiva moderada y muy significativa  $p = 0,001 < 0,05$ .

asistencial de salud en el servicio de emergencia del Hospital de Chancay, 2019.

### *Hipótesis Específica 3*

Ho: El estilo de conceso no influye significativamente en la satisfacción laboral del personal asistencial de salud en el servicio de emergencia del Hospital de Chancay, 2019.

Ha: El estilo de conceso influye significativamente en la satisfacción laboral del personal

**Tabla 14**  
**Correlación Rho de Spearman entre los estilos de conceso y la satisfacción laboral**

		Dimensión: Estilo De Conceso	Satisfacción Laboral	
Rho de Spearman	Dimensión: Estilo De Conceso	Coefficiente de correlación	1,000	,449**
		Sig. (bilateral)	.	,003
		N	42	42
	Satisfacción Laboral	Coefficiente de correlación	,449**	1,000
		Sig. (bilateral)	,003	.
		N	42	42

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

**Nota:** Elaboración propia.

Se observa en la Tabla 14 que el estilo de conceso influye significativamente en la satisfacción laboral del personal asistencial de salud en el servicio de emergencia del Hospital de Chancay, 2019. Asimismo, se obtuvo un Rho de 0,449 siendo una correlación positiva moderada y muy significativa  $p = 0,003 < 0,05$ .

asistencial de salud en el servicio de emergencia del Hospital de Chancay, 2019.

### ***Hipótesis Específica 3***

Ho: El estilo de delegación no influye significativamente en la satisfacción laboral del personal asistencial de salud en el servicio de emergencia del Hospital de Chancay, 2019.

Ha: El estilo de delegación influye significativamente en la satisfacción laboral del 2019.

**Tabla 15**

**Correlación Rho de Spearman entre los estilos de delegación y la satisfacción laboral**

		Dimensión: Estilo De Delegación	Satisfacción Laboral	
Rho de Spearman	Dimensión: Estilo De Delegación	Coefficiente de correlación	1,000	,574**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	42	42
	Satisfacción Laboral	Coefficiente de correlación	,574**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	42	42

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

**Nota:** Elaboración propia.

Se observa en la Tabla 15 que el estilo de delegación influye significativamente en la satisfacción laboral del personal asistencial de salud en el servicio de emergencia del Hospital de Chancay, 2019. Asimismo, se obtuvo un Rho de 0,574 siendo una correlación positiva moderada y muy significativa  $p = 0,00 < 0,05$ .

personal asistencial de salud en el servicio de emergencia del Hospital de Chancay,

## CAPÍTULO V

### DISCUSIÓN

#### 5.1 Discusión de resultados

Con respecto a la hipótesis específica 1: El estilo de mandato influye significativamente en la satisfacción laboral del personal asistencial de salud en el servicio de emergencia del Hospital de Chancay, 2019; mediante la prueba Rho de Spearman se demostró que con un nivel de significancia (bilateral) menor a 0.05, es decir  $0.000 < 0,05$ , por ende se rechaza la hipótesis nula. Además, ambas variables poseen una correlación de 0.455; lo cual indica que es una relación positiva moderada y muy significativa. Estos resultados guardan relación con los hallados por los autores (Acero & Montes, 2015) en su investigación titulada “Estilos gerenciales y satisfacción en la Dirección Universitaria de Logística de la Universidad Nacional de Huancavelica periodo 2014, donde concluyó que para que exista un líder (gerente o administrador) sea exitoso es necesario que adapte su estilo de administración en función de las situaciones y del compromiso de sus seguidores, por tanto, el líder es producto de una situación, por lo que, se es líder en un determinado contexto y en otro no.

Con respecto a la hipótesis específica 2: El estilo de consulta influye significativamente en la satisfacción laboral del personal asistencial de salud en el servicio de emergencia del Hospital de Chancay, 2019; mediante la prueba Rho de Spearman se demostró que con un nivel de significancia (bilateral) menor a 0.05, es decir  $0.001 < 0,05$ , por ende, se rechaza la hipótesis nula. Además, ambas variables poseen una correlación de 0.491; lo cual indica que es una relación positiva moderada y muy significativa. Estos resultados guardan relación con los hallados por (Endara, 2017) en su investigación titulada “El nivel motivacional y la satisfacción laboral de los profesionales de los servicios de rehabilitación física de Tungurahua”, donde concluyó en que la satisfacción laboral se encuentra afectada porque no existen programas de capacitación continua por parte de las Autoridades Institucionales

frente al trabajo y desempeño realizado por parte de profesionales que laboran en los Servicios de Rehabilitación Física en Tungurahua. Asimismo la satisfacción laboral se ha evidenciado que este posee un nivel bajo en los trabajadores de la municipalidad, dado que existe muchas deficiencias como son la falta de identificación con las tareas, la autonomía para tomar sus propias decisiones, el desacuerdo con la aplicación de la remuneración, la falta de oportunidades y desarrollo, y sobre todo el personal no está satisfecho debido que la institución no prioriza, la compatibilidad entre la personalidad y el puesto.

Con respecto a la hipótesis específica 3: El estilo de conceso influye significativamente en la satisfacción laboral del personal asistencial de salud en el servicio de emergencia del Hospital de Chancay, 2019; mediante la prueba Rho de Spearman se demostró que con un nivel de significancia (bilateral) menor a 0.05, es decir " $0.003 < 0,05$ , por ende se rechaza la hipótesis nula. Además, ambas variables poseen una correlación de 0.449; lo cual indica que es una relación positiva moderada y muy significativa. Estos resultados guardan relación con los hallados por (Serrano & Cortes, 2014) en su investigación titulada "Perfiles y estilos gerenciales, de la administración de una empresa social del estado en el departamento de Cundinamarca", donde concluyó en que existe las cualidades y virtudes humanas fundamentales en un gerente son laboriosidad, responsabilidad, optimismo, respeto, serenidad y poseer como líder capacidades estratégicas y ejecutivas, que logren hacer las empresas rentables, competitivas y con experticia, conocimiento en el manejo de las ESE, con el fin de tener procesos con mejoramiento continuo, calidad en la atención a los usuarios y alto desempeño en los trabajadores, para hacer este recurso eficiente con resultados positivos, que generen desarrollo sostenible empresarial.

Con respecto a la hipótesis específica 4: El estilo de delegación influye significativamente en la satisfacción laboral del personal asistencial de salud en el servicio de emergencia del Hospital de Chancay, 2019; mediante la prueba Rho de Spearman se demostró que con un nivel de significancia (bilateral) menor a 0.05, es decir " $0.003 < 0,05$ , por ende, se rechaza la hipótesis nula. Además, ambas variables poseen una correlación de 0.574; lo cual indica que es una relación positiva moderada y muy significativa. Estos resultados guardan relación con los hallados por (Bazurto,

2016) en su investigación titulada “Incidencia de la satisfacción laboral en el compromiso organizacional en una entidad pública ecuatoriana”, donde concluyó en que no posee una relación significativa entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional se atribuye a factores propios de las entidades públicas, tales como los tipos de contratación, la falta de atención a los planes de carrera, e incluso al factor de edad de los funcionarios.

## CAPÍTULO VI CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 6.1 Conclusiones

El estilo de mandato influye significativamente en la satisfacción laboral del personal asistencial de salud en el servicio de emergencia del Hospital de Chancay, 2019. Asimismo, se obtuvo un Rho de 0,455 siendo una correlación positiva moderada y muy significativa  $p = 0,002 < 0,05$ . Lo que implica que a medida que el jefe tome decisiones efectivas de manera rápida si las circunstancias lo requieren, es decir en situaciones de crisis, el hospital brindara mayores y adecuadas condiciones para que el personal continúe desempeñando sus funciones sin problemas.

El estilo de consulta influye significativamente en la satisfacción laboral del personal asistencial de salud en el servicio de emergencia del Hospital de Chancay, 2019. Asimismo, se obtuvo un Rho de 0,491 siendo una correlación positiva moderada y muy significativa  $p = 0,001 < 0,05$ . A medida que el jefe tome decisiones considerando la participación activa de su equipo de trabajo, mejorara las buenas relaciones interpersonales con el personal dentro del hospital.

El estilo de conceso influye significativamente en la satisfacción laboral del personal asistencial de salud en el servicio de emergencia del Hospital de Chancay, 2019. Asimismo, se obtuvo un Rho de 0,449 siendo una correlación positiva moderada y muy significativa  $p = 0,003 < 0,05$ . Lo que implica que a medida que el jefe utilice un método para que todos los miembros de su equipo de trabajo tomen una decisión univoca, es decir buscar una propuesta suficientemente aceptable para que reciba el apoyo de todos los integrantes del grupo; habrá mayor satisfacción en el desarrollo del cumplimiento responsabilidades que le delegan dentro del hospital.

El estilo de delegación influye significativamente en la satisfacción laboral del personal asistencial de salud en el servicio de emergencia del Hospital de Chancay, 2019. Asimismo, se obtuvo un Rho de 0,574 siendo una correlación positiva moderada y muy significativa  $p = 0,00 < 0,05$  Lo que implica que a medida que el jefe faculte a su equipo de trabajo para la toma de decisiones en situaciones sobre



operaciones habituales que se salen de control, mayor será la satisfacción por las oportunidades de crecimiento profesional que te ofrece el hospital.

Por tanto:

Se concluye que los estilos gerenciales influyen significativamente en la satisfacción laboral del personal asistencial de salud en el servicio de emergencia del Hospital de Chancay, 2019. Asimismo, se obtuvo un Rho de 0,591 siendo una correlación positiva moderada y muy significativa  $p = 0,00 < 0,05$ .

## **6.2 Recomendaciones**

Delegar acciones a trabajadores con habilidades y competencias adecuadas para un exitoso desempeño de las labores y que el servicio que se brinda sea de calidad, lo cual permite que los gerentes dispongan de tiempo para tomar decisiones efectivas de manera rápida en situaciones de crisis.

Desarrollar un programa de capacitación, el cual permita reforzar en la toma de decisiones la participación activa del personal con el objetivo de lograr los resultados deseados.

Difundir de manera constante los valores, la visión y las políticas del hospital al personal asistencial para que todos los miembros del equipo de trabajo tomen una decisión unívoca para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Reforzar la contratación de personal con habilidades y competencias requeridas para resolver situaciones sobre operaciones habituales que se salen de control.

## REFERENCIAS

### 7.1 Fuentes bibliográfica

- Bateman , T., & Snell , S. (2009). *Administración. Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo*. (8 ed.). México: Mc Graw Hill .
- Cantú, H. (2011). *Desarrollo de una cultura de calidad* (4 ed.). México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las Organizaciones*. México D.F.: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2015). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. (3 ed.). México: Mc Graw Hill.
- Daft, R., & Marcic, D. (2010). *Introducción a la administración* (6 ed.). México: Cengage Learning.
- Griffin, R. (2011). *Administración* (10 ed.). México: Cengage Learning.
- Griffin, R., & Van Fleet, D. (2016). *Habilidades directivas. Evaluación y desarrollo*. México D.F., México: Cengage Learning Editores.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6 ed.). México D.F., México: Mc Graw Hill.
- INEGI. (2005). *Metodologia de la investigación*. México: INEGI.
- Newstrom, J. (2007). *Comportamiento humano en el trabajo* (12 ed.). México: Mc Graw Hill.
- Robbins , S., & Judge, T. (2017). *Comportamiento organizacional* (17 ed.). México: Pearson.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2014). *Administración* (12 ed.). México: Pearson.
- Schermerhon, J. (2010). *Admininistracion* (2 ed.). Mexico: Limusa .

## 7.2 Fuentes electrónicas

- Acero, N., & Montes, C. (2015). *Estilos gerenciales y satisfacción en la dirección universitaria de logística de la Universidad Nacional de Huancavelica periodo 2014*. Tesis, Universidad Nacional de Huancavelica, Huancavelica, Perú. Recuperado el 05 de diciembre de 2018, de <http://repositorio.unh.edu.pe/bitstream/handle/UNH/65/TP%20-%20UNH%20ADMIN.%200062.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Bazurto, Y. (2016). *Incidencia de la satisfacción laboral en el compromiso organizacional en una entidad pública ecuatoriana*. Tesis, Escuela Superior Politecnica, Guayaquil, Ecuador. Recuperado el 05 de diciembre de 2018, de <http://www.dspace.espol.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/123456789/36286/D-CSH168.pdf?sequence=-1&isAllowed=y>
- Endara, L. (2017). *El nivel motivacional y la satisfacción laboral de los profesionales de los servicios de rehabilitación física de Tungurahua*. Tesis, Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador. Recuperado el 05 de diciembre de 2018, de <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/26120/1/31%20GIS.pdf>
- García, M., & Vargas, S. (2016). *Satisfacción laboral de la enfermera y calidad del cuidado percibido por los pacientes en los servicios de medicina y cirugía del Hospital Belén de Trujillo - 2016*. Tesis, Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú. Recuperado el 05 de diciembre de 2018, de [http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/1996/1/RE\\_ENFE\\_MARITZA.GARCIA\\_SUSANA.VARGAS\\_SATISFACCION.LABORAL.SERVICIOSDE.MEDICINA\\_DATOS\\_T046\\_45432350LC.PDF%20Y%20T046\\_45215415LC.PDF.PDF](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/1996/1/RE_ENFE_MARITZA.GARCIA_SUSANA.VARGAS_SATISFACCION.LABORAL.SERVICIOSDE.MEDICINA_DATOS_T046_45432350LC.PDF%20Y%20T046_45215415LC.PDF.PDF)
- Pereira, A. (2014). *Estilo gerencial y su influencia en el proceso de toma de decisiones en las organizaciones educativas*. Tesis, Universidad de Zulia, Maracaibo, Venezuela. Recuperado el 05 de diciembre de 2018, de [http://tesis.luz.edu.ve/tde\\_arquivos/177/TDE-2014-06-17T08:20:10Z-4969/Publico/pereira\\_ch\\_ana\\_a.pdf](http://tesis.luz.edu.ve/tde_arquivos/177/TDE-2014-06-17T08:20:10Z-4969/Publico/pereira_ch_ana_a.pdf)

Recuenco, A. (2015). *Los estilos gerenciales y su influencia en la gestión de empresas del sector de servicios de la Ciudad de Trujillo*. Tesis, Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo, Perú. Recuperado el 05 de diciembre de 2018, de <http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/4810/TESIS%20DOCTORAL%20-%20Recuenco%20Cabrera%2c%20Aurelio.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Rodríguez, S. (2015). *Satisfacción laboral y características sociodemográficas, laborales del profesional de enfermería de los servicios de hospitalización, Hospital "Eleazar Guzmán Barrón". Nuevo Chimbote. 2014.* Tesis, Universidad Nacional de Santa, Nuevo Chimbote, Perú. Recuperado el 05 de diciembre de 2018, de <http://repositorio.uns.edu.pe/bitstream/handle/UNS/1903/27205.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Serrano, A., & Cortes, A. (2014). *Perfiles y estilos gerenciales, de la administración de una empresa social del estado en el departamento de Cundinamarca*. Tesis, Universidad del Rosario, Bogotá, Colombia. Recuperado el 05 de diciembre de 2018, de <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/10488/1026251731-2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

## ANEXOS

### CUESTIONARIO

El presente cuestionario tiene como propósito fundamental reunir información sobre los estilos gerenciales y la satisfacción laboral del personal asistencial de salud en el servicio de emergencia del Hospital de Chancay. El cuestionario es anónimo y la información será utilizada únicamente para fines académicos y se garantiza estricta confidencialidad.

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

a) Genero.

Masculino	
Femenino	

b) Edad.

Entre 18 a 24 años	
Entre 25 a 31 años	
Entre 32 a 45 años	
Mas de 45 años	

c) ¿Cuál es el grado académico o titulo profesional mas alto alcanzado?

Grado de Bachiller	
Titulo profesional	
Grado de Magister o Maestro	
Grado de Doctor	
Otros.	

Instrucciones.

En el siguiente cuadro marcar con una equis “X” según corresponda teniendo en cuenta la escala de calificación que aparece en la parte superior derecha del cuadro.

<b>ITEM</b>	<b>Siempre</b>	<b>Casi Siempre</b>	<b>A veces</b>	<b>Casi Nunca</b>	<b>Nunca</b>
<b>ESTILOS GERENCIALES</b>					
<b>DIMENSIÓN: ESTILO DE MANDATO</b>					
1. ¿Tu jefe toma decisiones sin consultar a su equipo de trabajo?					
2. ¿Tu jefe toma decisiones de manera rápida si las circunstancias lo requiere?					
<b>DIMENSIÓN: ESTILO DE CONSULTA</b>					
3. ¿Tu jefe toma decisiones en solitario pero antes escucha las opiniones de su equipo de trabajo?					
4. ¿Tu jefe toma decisiones según la mayoría en casos de opiniones diversas?					
5. ¿Tu jefe se reúne con su equipo de trabajo para considerar ciertas decisiones?					
6. ¿Tu jefe analiza todo lo relacionado con la decisión a tomar?					
7. ¿Tu jefe utiliza un método para que todos los miembros de su equipo de trabajo tomar una decisiones univoca?					
<b>DIMENSIÓN: ESTILO DE DELEGACIÓN</b>					
8. ¿Tu jefe autoriza a otros a tomar decisiones?					
9. ¿Tu jefe corre riesgos apostando en su equipo de trabajo?					
10. ¿Tu jefe delega autoridad?					
<b>SATISFACCIÓN LABORAL</b>					

<b>DIMENSIÓN: FACTORES HIGIÉNICOS</b>					
11. ¿Te sientes cómodo con las personas que supervisan el trabajo que realizas?					
12. ¿El hospital te brinda adecuadas condiciones laborales para que puedas desempeñar tus funciones sin problemas?.					
13. ¿Llevas buenas relaciones interpersonales con tus colegas de trabajo dentro del hospital?					
14. ¿sientes que tu remuneraciones van en función a las actividades que realizas en el hospital?					
15. ¿Compartes y practicas las políticas del hospital?					
<b>DIMENSION: FACTORES DE MOTIVACION</b>					
16. ¿Logras cosas importantes profesionalmente en tu centro laboral?					
17. ¿El hospital te reconoce por cada objetivo logrado?					
18. ¿Te sientes cómodo con el trabajo que realizas en el hospital?					
19. ¿Te sientes cómodo con las responsabilidades que te delegan dentro del hospital?					
20. ¿Te sientes satisfecho por las oportunidades de crecimiento profesional que te ofrece el hospital?					