

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN

ESCUELA DE POSGRADO



**LIDERAZGO DIRECTIVO Y SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS
DOCENTES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN**

2017

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAGISTER EN
ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EN SALUD**

TESISTA: KARINA PAOLA, CAVALIE MARTEL

ASESOR: Dra. NANCY CALZADA GONZALES

HUÁNUCO – PERÚ

2018

DEDICATORIA

A mi familia

AGRADECIMIENTO

A los maestros y las personas que siempre me apoyaron

RESUMEN

El estudio se llevó a cabo en la Universidad Nacional Hermilio Valdizan, con el **OBJETIVO** de conocer el nivel de satisfacción laboral de los docentes respecto a la percepción del tipo de liderazgo directivo ejercido por los Directores. **MÉTODOS Y TÉCNICAS:** Se encuestaron 237 profesores previa firma del consentimiento informado, usando el cuestionario Rensis Likert para estilos de liderazgo y el cuestionario de Escala de Opiniones SL-SPC para satisfacción laboral, fue un estudio nivel relacional, tipo básico, transversal analítico, enfoque cuantitativo, se utilizó para el procesamiento de los datos la estadística descriptiva y analítica (chi-cuadrado de Pearson) en el programa estadístico SPSS versión 24. Los **RESULTADOS:** la percepción de los docentes sobre el tipo de liderazgo, en un 37,6% percibieron raramente el liderazgo participativo. En un 18,1% siempre el liderazgo autoritario coercitivo, seguido con un 13,1 siempre el liderazgo consultivo, y en menor porcentaje 7,6% percibieron el liderazgo autoritario benevolente. Al aplicar la prueba Chi-cuadrado de Pearson se determinó que existe relación entre el liderazgo consultivo y la satisfacción laboral de los docentes de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan, cuyo valor $p = 0,000$ ($p < 0,05$). También existe relación entre el liderazgo consultivo, autoritario benevolente y autoritario coercitivo y la satisfacción laboral de los docentes de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan, cuyo valor $p = 0,000$ ($p < 0,05$). **CONCLUSIONES:** Existe relación estadísticamente significativa entre Estilo de liderazgo Directivo y la satisfacción laboral de los docentes de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan 2017.

Palabras clave: liderazgo directivo, satisfacción laboral, docentes, Directores.

SUMMARY

The study was carried out at the National University Hermilio Valdizan, with the **OBJECTIVE** of knowing the level of job satisfaction of teachers regarding the perception of the type of leadership exercised by the Directors. **METHODS AND TECHNIQUES:** 237 teachers were surveyed after signing the informed consent, using the Rensis Likert questionnaire for leadership styles and the Scale of Opinions SL-SPC questionnaire for job satisfaction, was a relational level study, basic type, transversal analytical, focus quantitative, descriptive and analytical statistics (Pearson's chi-square) were used for the data processing in the statistical program SPSS version 24. **RESULTS:** teachers' perception of the type of leadership, in 37.6% They rarely perceived participatory leadership. In 18.1% always the coercive authoritarian leadership, followed with 13.1 always the consultative leadership, and in a lower percentage 7.6% perceived the benevolent authoritarian leadership. When applying the Chi-square test of Pearson, it was determined that there is a relationship between the consultative leadership and the job satisfaction of the teachers of the National University Hermilio Valdizan, whose value $p = 0.000$ ($p < 0.05$). There is also a relationship between advisory leadership, benevolent authoritarian and coercive authoritarian and job satisfaction of teachers of the National University Hermilio Valdizan, whose value $p = 0.000$ ($p < 0.05$). **CONCLUSIONS:** There is a statistically significant relationship between Management Leadership Style and the job satisfaction of the teachers of the National University Hermilio Valdizan 2017.

Key words: managerial leadership, job satisfaction, teachers, Directors.

INTRODUCCIÓN

En los últimos años se viene dando un fuerte cuestionamiento al accionar del profesorado público en su quehacer laboral debido al deficiente aprendizaje de los alumnos, determinado por los malos resultados obtenidos en las evaluaciones nacionales e internacionales llevadas a cabo. Aunque al comienzo se pretendió establecer una relación de causa efecto entre el bajo rendimiento escolar y la enseñanza brindada por parte de los profesores supuestamente deficientes, luego se analizaron seriamente los diversos factores que intervienen en el proceso.

Diferentes medidas se han tomado al respecto, como la distribución gratuita de textos escolares, control de las horas efectivas de aprendizaje, utilización de las tecnologías de información y comunicación (TIC), plan lector, olimpiadas de matemática, empleo de la metodología de proyectos educativos, capacitación y actualización permanente, etc.

Ante este panorama de cambios y propuestas, la presente investigación examina el nivel de satisfacción laboral del docente de la UNHEVAL en relación al estilo de liderazgo directivo en la realidad de una institución educativa del distrito de Huánuco. El presente estudio se desarrolla dentro del terreno delimitado por las escuelas profesionales de la UNHEVAL. Estas disciplinas enmarcan el campo de este trabajo investigativo que busca asociar, como se menciona, el nivel de satisfacción laboral docente con la percepción que se tiene del liderazgo de los directivos. El estudio se desarrolló durante el año 2017 en la Universidad Nacional Hermilio Valdizan ubicado en el departamento de Huánuco, distrito de Huánuco. La universidad cuenta con 618 docentes entre contratados y nombrados de las cuales se consideró como muestra a 237 profesores, considerando ciertos criterios de inclusión e exclusión.

El presente trabajo de investigación consta de capítulos que a continuación se detalla:

En el capítulo I se plantea el problema de investigación, hipótesis, variables, justificación viabilidad.

En el capítulo II se describe el marco teórico científico conceptual, antecedentes bases teóricas y definiciones conceptuales.

En el capítulo III enmarca el marco metodológico que se empleó en la investigación, tipo, diseño; población y muestra instrumentos de recolección de datos técnicas de recojo, procesamiento y presentación de datos.

En el capítulo IV se describe los resultados del trabajo, contrastación de la hipótesis y prueba de hipótesis.

En el capítulo V se consideró discusión de resultados, contrastación de resultados con referentes bibliográficos, contrastación de hipótesis y el aporte científico de la investigación.

ÍNDICE

Dedicatoria	I
Agradecimiento	II
Resumen	III
Summary	IV
Introducción	V
CAPITULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACION	10
1. Descripción del problema	9
2. Formulación del problema	13
▪ Problema general	13
▪ Problemas específicos	13
3. Objetivo general y objetivos específicos	14
4. Hipótesis y/o sistema de hipótesis	14
5. Variables	15
6. Justificación e importancia	16
7. Viabilidad	17
8. Limitaciones	17
CAPITULO II: MARCO TEORICO	18
1. Antecedentes	18
2. Bases teóricas	22
3. Definiciones conceptuales	40
4. Bases epistémicos	41
CAPITULO III: METODOLOGIA	43
1. Tipo de investigación	43
2. Diseño y esquema de la investigación	43
3. Población y muestra	44
4. Instrumento de recolección de datos	45
5. Técnicas de recojo, procesamiento y presentación de datos	50
CAPITULO IV: RESULTADOS	52
1. Presentar los resultados del trabajo	52
2. Presentar la prueba de hipótesis	57

CAPITULO V: DISCUSIÓN DE RESULTADOS	63
1. Presentar la contratación de los resultados	63
2. Presentar la contrastación de la hipótesis general	64
3. Presentar el aporte científico	65
CONCLUSIONES	67
SUGERENCIAS	68
BIBLIOGRAFÍA	69
ANEXOS	74

CAPITULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACION

1. Descripción del problema

La era del conocimiento en que vivimos presenta a las sociedades modernas desafíos sin precedente histórico. Los vertiginosos avances en tecnología y las comunicaciones instantáneas que aceleraron el proceso de globalización y acercan a las personas y los países como jamás había sucedido, causan profundo impacto en la educación.

Pero hay que reconocerlo. Los desafíos que enfrenta la educación en todo el mundo son enormes, entonces la educación adquiere alta prioridad en el desarrollo de los países, las sociedades, las organizaciones. Es tan grande e imprevisible el impacto de estos cambios, que nadie de momento puede saber con absoluta certeza hacia dónde vamos y cuál será su impacto sobre las empresas, las comunidades, las instituciones pública, privadas y nuestras vidas

Según un estudio de la UNESCO “La mayor parte de los directores no cuenta con una preparación que les permita asumir el liderazgo y estimular a los docentes ni ostenta la capacidad organizativa; es pues, necesaria fortalecer la capacidad de liderazgo de los directivos para transformar efectivamente la cultura de las instituciones escolares”. Se trata aquí de generar climas propicios para mejorar el rendimiento del trabajo docente y el desempeño de los alumnos con una gestión escolar participativa, abierta y centrada en el logro de aprendizajes.

Es fundamental, considerar la debida importancia, el papel del liderazgo en los directores para poder conducir y guiar a los miembros de la organización educativa

con el fin de cumplir los objetivos y metas que la institución y el sistema educativo requiere con urgencia.

De acuerdo con un informe publicado por Gallup, la organización con sede en Washington, DC, en el mundo existe el doble de trabajadores “activamente desconectados” que trabajadores “comprometidos” que aman a sus puestos de trabajo.

Desde finales de 1990, Gallup midió la satisfacción de los empleados a nivel internacional a través de una encuesta que ha ido perfeccionando con los años. En total ha encuestado a 25 millones de trabajadores en 189 países diferentes. La versión más reciente, reunió información de 230,000 empleados de tiempo completo y a tiempo parcial en 142 países.

En general, Gallup descubrió que sólo el 13% de los trabajadores se siente comprometido con su trabajo. Eso significa que tienen un sentido de pasión por su trabajo, una profunda conexión con su empleador y el 63%, esta no “comprometido”.

Un total de 24% “activamente desconectado”, es decir que prácticamente odia a su puesto de trabajo. Socavan los logros alcanzados por sus compañeros de trabajo. Sumemos las dos últimas categorías y obtendremos el 87% de trabajadores de todo el mundo que, según Gallup, “están desconectados emocionalmente de sus lugares de trabajo y tienen menos posibilidades de ser productivos”. En otras palabras, el trabajo es más a menudo una fuente de frustración que una de satisfacciones para casi 90% de los trabajadores del mundo. Eso significa que la mayoría de los lugares de trabajo son menos productivos y menos seguros de lo que podría ser y los empleadores tienen menos probabilidades de crear nuevos puestos de trabajo^{1y2}.

Los niveles más altos de desconexión, que odian su trabajo, se encuentran en Medio Oriente y el norte de África. Dada la guerra civil en Siria parece previsible que el 45% de la gente sería muy infeliz en el trabajo, pero en Argelia (53 %) y Túnez (54 %) los trabajadores son aún más infelices. En cuanto a trabajadores felices en esos países, Siria tiene cero, Argelia un impresionante 12% y Túnez sólo 5%. Qatar tuvo la mejor actuación, con un 28% feliz, 62% medianamente satisfecho y 10% que odia su trabajo. Israel tendría trabajadores más felices, pero sólo el 6% se declara así, el 73% está indeciso y 22 % odia su trabajo.

La menor proporción de trabajadores felices está en el este de Asia, donde, en general, sólo 6% de los trabajadores están comprometidos. Ese número es válido para China, donde sólo el 6 % de los empleados es feliz en su trabajo. Cerca del 68% está desprotegido y 26% es muy infeliz. Los números para Japón no son alentadores, sólo el 7%, es un punto porcentual más que China, es feliz en su trabajo, 69% no está comprometido y 24% odia su trabajo.

En Europa Francia sólo al 9% le gusta mucho su trabajo, el 65% está desconectado y el 26% es muy infeliz. Alemania está un poco mejor, con un 15% satisfecho, un 61% fuera de foco y 24% activamente desconectado.

Con respecto a Latino América, la economía más grande, Brasil, tiene los trabajadores más felices. Un impresionante 27%. Aun así, el 62% se siente desacoplado y a 12% realmente no les gusta su trabajo. Los números de Brasil son mejores que cualquier otro país.

Según el informe Workforce 2020, de SAP y Oxford Economics, se estima 39 % del mundo y 24 % en Colombia está contento con su empleo y Colombia aparece como el tercer mercado laboral más infeliz en un universo de 27 países en los que se consultó a 5.400 empleados y empleadores³. México está al fondo de la tabla en

América Latina, con sólo 12% de sus trabajadores completamente satisfechos con su empleo, 60% desconectados y un 28% que repudia su trabajo.

Resulta que Estados Unidos tiene algunos de los mejores números en el mundo, con un 30% feliz en su trabajo, 52% desconectado y 18% que odia su trabajo⁴.

Y no se trata de hechos aislados. Un sondeo de Trabajando.com reveló que un 92% de peruanos no se siente contento con su situación laboral⁵.

Se estima varias generaciones de trabajadores que conviven hoy en el ecosistema laboral, cada una con distintas habilidades, experiencia y motivaciones, pero algo los une: en su inmensa mayoría son personas insatisfechas con su trabajo.

Por ello se considera importante realizar un estudio en la Universidad Nacional Hermilio Valdizan orientado a conocer, identificar y plantear propuestas destinadas a promover una administración eficiente y eficaz, tomando en cuenta los estilos gerenciales y su relación considerable con la satisfacción laboral de los miembros que pertenecen a esta área Docente, a fin de lograr un equipo sólido y unificado que satisfaga las necesidades del alumno en su formación⁶.

2. Formulación del problema.

2.1 Problema general.

Qué relación existe entre los estilos del liderazgo directivo y la satisfacción laboral de los docentes de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan 2017?

2.2 Problemas específicos.

¿Cuáles son las características socio-laborales de los docentes de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan 2017?

Qué relación existe entre el liderazgo autoritario coercitivo y la satisfacción laboral de los docentes de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan 2017?

¿Qué relación existe entre el liderazgo autoritario benevolente y la satisfacción laboral de los docentes de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan 2017?

¿Qué relación existe entre el liderazgo consultivo y la satisfacción laboral de los docentes de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan 2017?

¿Qué relación existe entre el liderazgo participativo y la satisfacción laboral de los docentes de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan 2017?

3. Objetivos.

3.1 Objetivo general.

Conocer la relación entre los estilos de Liderazgo directivo y la satisfacción laboral de los docentes de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan 2017.

3.2 Objetivos específicos:

- Describir las características socio-laborales de los docentes de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan 2017.
- Identificar la relación entre el liderazgo autoritario coercitivo y la satisfacción laboral de los docentes de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan 2017.
- Identificar la relación entre el liderazgo autoritario benevolente y la satisfacción laboral de los docentes de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan 2017.
- Identificar la relación entre el liderazgo consultivo y la satisfacción laboral de los docentes de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan 2017.
- Identificar la relación entre el liderazgo participativo y la satisfacción laboral de los docentes de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan 2017.

4. Hipótesis

Hi: Los estilos de liderazgo directivo se relacionan significativamente con la satisfacción laboral de los docentes de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan 2017.

Ho: Los estilos de liderazgo directivo no se relacionan significativamente con la satisfacción laboral de los docentes de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan 2017.

5. Variables

5.1 Variable independiente: Estilos de liderazgo directivo:

5.2 Variable dependiente: Satisfacción laboral.

5.3 Variable interviniente: Edad, Género, Estado civil, Contratación laboral, Tiempo de trabajo

5.4 Operacionalización de las variables

Variable independiente						
variable	definición	tipo de variable	escala de medición	categoría	indicador	fuelle
Estilos de liderazgo directivo	Es el rol de informar a los empleados sobre aquello que tienen que hacer y cómo deben hacerlo en su día a día.	Cualitativa Nominal	Nominal Politómica	-autoritario coercitivo -autoritario benevolente - liderazgo consultivo - liderazgo participativo	Respuestas obtenidas	Ficha de recolección de datos

Variable dependiente						
variable	definición	tipo de variable	escala de medición	categoría	indicador	fuentes
Satisfacción laboral	El grado de conformidad de la persona respecto a su entorno de trabajo.	Cualitativo Ordinal	Ordinal	<ul style="list-style-type: none"> • 117 o \geq • 103-116 • 89-102 • 75 – 88 • 47 o \leq 	Medición obtenida	Ficha de recolección de datos

Variable interviniente						
variable	definición	tipo de variable	escala de medición	categoría	indicador	fuentes
Edad	Edad cronológica del participante	Cuantitativo Ordinal	ordinal	1:joven(18-29) 2:adulto(30-59) 3:adulto mayor(60 a mas)	Tiempo	DNI Agrupado según etapas de vida: RM. N° 538-2009/MINSA
Genero	Diferencias biológicas de los participantes.	Cualitativa Nominal	Nominal	Femenino Masculino	Fenotipo	Ficha de recolección de datos
Estado civil	Condición de una persona según el registro civil.	Cualitativo Nominal	Nominal	Soltero comprometido Casado Divorciado Viudo	Sunarp	Ficha de recolección de datos
Contratación laboral	Constituye el punto inicial de la relación laboral entre el trabajador y el empleador.	Cualitativo Nominal	Nominal	Contratado Nombrado	Concurso ganado	Ficha de recolección de datos
Tiempo de trabajo	Parte del tiempo de producción, cantidad de horas o días.	Cuantitativo ordinal	ordinal	1-4 5-8 9-12 ... 21-24	Facturación mensual	Ficha de recolección de datos

6. Justificación e importancia.

La transcendencia del liderazgo directivo se utiliza para identificar, analizar, categorizar las percepciones que tienen los docentes de la institución, en el tiempo

que llevan laborando y la satisfacción laboral en su entorno de trabajo. Aquí se presenta la problemática de la relación que existe entre Liderazgo directivo y satisfacción laboral, de modo que conociendo los indicadores negativos se intervenga para el beneficio personal y de la Institución.

El trabajo de investigación es de gran importancia, para proponer un plan de gestión propio de la institución, mejorando el clima laboral de los docentes con sus líderes y beneficiando a los alumnos al impartirles una educación de calidad.

7. Viabilidad

Este proyecto de investigación se ejecutó de manera exitosa, ya que contó con la información adecuada, recursos financieros y materiales necesarios, así como la colaboración generosa y oportuna de los docentes de la UNHEVAL.

8. Limitaciones.

Sesgos perceptivos del docente al contestar el cuestionario.

La falta de honestidad al contestar el cuestionario.

Prejuicio y enemistades entre docentes y autoridades

CAPITULO II

MARCO TEORICO

1. Antecedentes

Antecedente Internacional

Oliva M y Col. Estilos de liderazgo y satisfacción laboral en trabajadores de establecimientos de atención primaria en salud de la comuna de Chillán, Chile 2016⁷. El objetivo fue determinar los estilos de liderazgo de directores de los centros de salud y la satisfacción laboral percibida por los funcionarios de las mismas, analizando también la relación entre ambos, mediante una Metodología: Diseño descriptivo-correlacional de corte transversal en una muestra de 179 funcionarios a contrata que se desempeñan en los centros de atención primaria en salud de Chillán. La recolección de información se realizó a través de cuestionarios de liderazgo situacional y satisfacción laboral. Dentro de los resultados cabe destacar que el estilo de liderazgo directivo fue el predominante (38%), respecto a satisfacción laboral en general predominó el nivel medio (52%), y en términos generales, los resultados permiten concluir que se encontró una relación positiva entre los estilos directivo, participativo y persuasivo con la satisfacción laboral, especialmente en las dimensiones satisfacción con las remuneraciones, con la supervisión y con el ambiente físico.

Chiang Vega M y Col. Satisfacción laboral y estilos de liderazgo en instituciones públicas y privadas de educación en Chile 2014⁸. El objetivo de esta investigación es analizar la relación entre la satisfacción laboral y el estilo de liderazgo de 145 profesores de las instituciones de educación satisfacción en el trabajo medida Chili.Pour pública y privada. Metodología. Es un estudio empírico

transversal, descriptivo y correlacional y se utilizó el cuestionario de Chiang et al. (2008) y los estilos de liderazgo cuestionario basado en la teoría situacional no Hersey Blanchard (Chiang y Salazar 2011). Los resultados indican que los cuatro estilos de liderazgo están presentes y con los niveles promedio. Conclusión. No hubo correlación estadísticamente significativa en los niveles bajos entre los estilos de liderazgo de instrucción, la persuasión y la participación con todos los factores de satisfacción en el trabajo. Uno puede notar las correlaciones positivas entre la satisfacción con la forma de hacer el trabajo y la persuasión y liderazgo participación estilos. El estilo de liderazgo delegación no tiene correlación con cualquiera de los factores asociados con la satisfacción en el trabajo.

Antecedente Nacional

Esparza Alex. El estilo de liderazgo y su efecto en el Desempeño Laboral del área de Contabilidad en la Empresa El Roció S.A. Trujillo 2016⁹. Objetivo. Determinar el efecto del estilo de liderazgo en el desempeño laboral del área de contabilidad en la empresa El Rocio S.A. Metodología: Tipo de investigación descriptiva con un diseño no experimental y con corte transversal. Resultado. El análisis de regresión lineal muestra una relación mínima entre las variables, el coeficiente de determinación que es $R^2 = 0.1751$ indica que el efecto de estilo de liderazgo en el desempeño laboral del personal del área de contabilidad en la empresa El Rocio S.A. es un 17.51%, es decir que estilo de liderazgo si tiene un efecto aunque este sea el mínimo en el desempeño laboral de los colaboradores, La muestra para la investigación fue de 28 trabajadores. Conclusión: El estilo de Liderazgo tiene un efecto positivo sobre el desempeño laboral en el área de contabilidad de la empresa El Roció S.A.

Mino Asencio M. Liderazgo y satisfacción laboral en la facultad de Ciencias Contables Financieras y Administrativas de la Universidad Católica los

Ángeles de Chimbote 2014¹⁰. Objetivo. Determinar la relación entre el liderazgo y la satisfacción laboral del personal administrativo y docente de la Facultad de Ciencias Contables Financieras y Administrativas de la Universidad Católica los Ángeles de Chimbote. Metodología. Diseño correlación – causal. Para lo que se aplicó a una muestra de 30, entre docentes administrativos y directivos de la Facultad, cuya población fue de 91, una encuesta que consta de tres partes entre datos generales, evaluación de los estilos de liderazgo y evaluación de la satisfacción laboral del personal de la Facultad. Se obtuvo los siguientes resultados: que los Estilos de liderazgo predominante son el Transaccional y Transformacional. Conclusión: la satisfacción laboral global del personal docente y administrativo es alta, sin dejar de tener en consideración que dentro de los factores extrínsecos los ítems referentes al horario de trabajo y remuneración han mostrado una satisfacción baja y que existe una correlación alta entre el liderazgo y la satisfacción laboral del personal docente y administrativo de la Facultad de Ciencias Contables, Financieras y Administrativas de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.

Antecedente Regional

Cabezudo Ríos M y Col. Liderazgo y Clima Organizacional de los docentes de las Instituciones Educativas Primarias Públicas de las Comunidades Shipibas de Yarinacocha 2015¹¹. El objetivo: Determinar la relación que existe entre el liderazgo y Clima Organizacional en los docentes de las Instituciones Educativas del nivel primario de las comunidades shipibas en el 2015. Metodología. La investigación fue de enfoque cuantitativo, tipo básica, nivel correlacional, método descriptivo y diseño descriptivo – correlacional. La muestra fue no probabilística y estuvo conformada por 42 docentes de las Instituciones Educativas del nivel primario de las comunidades shipibas. Resultado y Conclusión. Existe una relación

directa y significativa entre el liderazgo y clima Organizacional en los docentes de las Instituciones Educativas del nivel primario de las comunidades shipibas.

Antecedente Local

Ortega Padilla K. Liderazgo y desempeño laboral de los Profesionales de Enfermería del Servicio de Emergencia del Hospital II ESSALUD Huánuco 2016¹². Objetivo: determinar la relación entre el liderazgo y el desempeño laboral de los Profesionales de Enfermería del Servicio de Emergencia del Hospital II EsSalud Huánuco 2016. Materiales y Métodos: se realizó un estudio de tipo descriptivo-observacional, transversal y prospectivo; el muestreo fue no probabilístico; se utilizó como instrumentos, el cuestionario de liderazgo para identificar el liderazgo predominante de los directivos, el democrático, autoritario, centrado en las tareas o centrado en las relaciones; asimismo se utilizó el cuestionario de desempeño laboral, para evaluar a los profesionales de enfermería. Para la contratación de la hipótesis se utilizó la prueba estadística Tau-B de Kendall para las variables ordinales y el Chi Cuadrado de Paerson, para las variables nominales, y hallar la relación entre los estilos de liderazgo y el desempeño laboral. Resultados: Se comprobó relación significativa entre el liderazgo autoritario ($X^2=7,532$ y $p=0,023$), el liderazgo centrado en las tareas ($X^2 = 4,756$ y $p=0,029$) y el desempeño laboral. Además, se encontró relación significativa entre el liderazgo autoritario con el desempeño administrativo ($X^2=7,532$ y $p=0,023$) y el desempeño en docencia ($X^2= 7,532$ y $p=0,023$). Se comprobó también una relación significativa entre el liderazgo centrado en las tareas con el desempeño administrativo ($X^2= 4,756$ y $p=0,029$) y el desempeño en docencia ($X^2= 4,756$ y $p=0,029$). Conclusión: existe predominancia del liderazgo autoritario y el liderazgo centrado en las tareas.

2. Bases teóricas

2.1 Liderazgo

Se denomina de esta forma al conjunto de habilidades que debe poseer determinada persona para influir en la manera de pensar o de actuar de las personas, motivándolos para hacer que las tareas que deben llevar a cabo dichas personas sean realizadas de manera eficiente ayudando de esta forma a la consecución de los logros, utilizando distintas herramientas como el carisma y la seguridad al hablar además de la capacidad de socializar con los demás¹³.

De acuerdo a DRALE (2013), significa: 1. liderato. 2. Situación de superioridad en que se halla una empresa, un producto o un sector económico, dentro de su ámbito. Para Lussier & Achua (2005,p.5), es el proceso de influencia de líderes y seguidores para alcanzar los objetivos de la organización mediante el cambio y aunque existen más de 30,000 artículos, libros y revistas (DuBrin, 1998), se sigue definiendo de acuerdo a diversos puntos de vista. En la última década las organizaciones han estado sujetos a cambios dramáticos, debidos tanto a la constante y rápida evolución tecnológica evolución, la competencia global y la naturaleza cambiante de la fuerza de trabajo. Así, el liderazgo es considerado como un factor crítico en la iniciación y ejecución de las transformaciones en las organizaciones (Lievens, Van Geit, & Coetsier, 1997; Mejía, 2011a, 2011b, 2012a). Hay una gran necesidad de líderes que permanezcan más centrados en el cambio a fin de lograr la innovación. Anderson & King (1993) concluyen que, además de un proceso participativo como el estilo de liderazgo, el poseer una visión clara o misión les hace tener más probabilidades de fomentar la innovación¹⁴.

Los líderes que mejoran la confianza de los seguidores y las habilidades para concebir respuestas creativas e innovadoras y de asumir riesgos, para facilitar la

transición procesos en las organizaciones (Howell & Avolio, 1989). Hoy en día, se tiene reconocido ampliamente la ventaja que representa el liderazgo transformacional en los procesos de innovación, debido a los trabajos de Avolio & Bass (1995) Avolio & Gibbons (1988); Bass & Avolio, 1990; McCauley & James Hughes (1994). El reporte de Sample (2007) y de Mejía (2012b), por ejemplo, se tiene el siguiente perfil de líder transformacional: crean una mayor alineación en torno a visiones y misiones estratégicas; sus factores de comportamiento se asocian con el incremento de las ventas; el liderazgo transformacional explica entre 45% y 60% de los niveles de desempeño organizacional; crean una mayor cohesión de la unidad, el compromiso y menor rotación; predice mayores niveles de innovación en los equipos de I+D de productos; los líderes transformacionales crean entornos más seguros de trabajo. Con lo anterior se sugiere identificar el nivel de la transaccional transformación y cualidades de liderazgo de los dirigentes de la organización utilizando la herramienta conocida como el Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) ¹⁵.

MLQ El Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ, Avolio & Bass, 2004), es desde mediados de los 80's a la actualidad, una herramienta muy utilizada y comentada por los especialistas en psicología de las organizaciones. Este cuestionario, se basa en los trabajos iniciales de Bass (1985), quien expone la presencia de dos tipos de liderazgo: el transaccional y el transformacional. El primer tipo, en ese entonces predominante, describe al liderazgo como una relación de intercambio de recompensas de los elementos del grupo con el líder, sin embargo, no es suficiente para explicar el por qué ciertos líderes logran efectos extraordinarios en creencias actitudes y valores de los seguidores. Así, es que se reconoce otro tipo de liderazgo basado en el carisma (en griego, significa don de inspiración divina), abordado por primera vez en los trabajos de

Max Weber para explicar una forma de influencia que no se basa en los sistemas de autoridad tradicionales, legales y/o racionales, sino en la percepción de los seguidores de que su líder posee un don divino o cualidades sobrenaturales (Weber, 1947); como se observa, dicha concepción única y subjetiva es de difícil manipulación para las ciencias del comportamiento, por lo que corresponde a Bass (1985) el mérito de demostrar que el ejercicio carismático se presenta de manera continua en el comportamiento de las organizaciones por lo que se dió el llamarlo transformacional; este término más dirigido a las capacidades de cambio que a las personales y/o de relación con los seguidores (Campbell, 2000) a fin de relacionarlo de forma empírica (Molero, 1995). En un intento de verificar los extremos del liderazgo de fines del siglo XX, Bass & Avolio (1990) diseñan un cuestionario de 70 ítems (MLQ-5R), el cual, es complementado con los resultados de Hater & Bass (1988) al descubrirse la existencia de siete factores: cuatro de liderazgo transformacional (carisma, inspiración, estimulación intelectual y consideración individualizada), dos de liderazgo transaccional (recompensa contingente y dirección por excepción) y un factor que representa la ausencia de liderazgo (laissez-faire). Es a partir de 1995, que Bass y Avolio toman en cuenta las críticas y aportaciones de: Conger & Kanungo (1987), Smith & Peterson (1988), Hunt (1991), Yukl (1994), entre otros, para así definir la última versión de 45 ítems, con 9 factores llamada MLQ 5X Forma Corta (Bass & Avolio, 1997)^{16 y 17}.

2.2 Cualidades del líder

Las características del líder constituyen la particularidad en su forma de actuar, mandar o dirigido y guiar. Según Madrigal (2007) lo que conforma a un líder son cualidades, habilidades, formación y la función misma que desempeña. Las cualidades personales juegan un papel fundamental y están presentes en toda

su actuación frente a los participantes o integrantes de una organización. Entre algunas de las más importantes características y cualidades del líder se encuentra:

1. Visión misión claramente definidas de lo que quiere alcanzar
2. Identificación y emulación con personajes heroicos, relevantes socialmente y por los cuales siente gran admiración por sus logros.
3. Visión futurista; Piensa, visualiza, estructura y dirige para forjar y crear el futuro que se quiere alcanzar.
4. Autonomía: no depende de otros si no que comparte acciones.
5. Congruencia: mantiene relación estrecha entre las decisiones tomadas y las acciones ejecutadas, es decir entre su comunicación y actuación.
6. Integridad: es una cualidad importante, pues no pondrá en riesgo a los demás por sus intereses personales. Tiene altos valores humanos.
7. Mente abierta o apertura mental: está dispuesto aprender de los conocimientos, experiencias y aportes que le dan los demás. No realiza juicios a priori.
8. Inteligencia emocional: posee un alto grado de equilibrio emocional, madurez y sentido común. Sabe expresar y manejar sus sentimientos y los de sus seguidores.
9. Manejo de palabra: Usa de manera correcta y asertiva la manera de comunicarse, motivar y dirigir con las palabras correctas en el momento preciso.
10. Demuestra don de gente o simpatía: es la habilidad social de tratar de apoyar a las personas, que lo hacen ser accesible, ameno, cordial, carismático y afectivo.

11. Asertividad. Sus decisiones son correctas asertivas ante la resolución de problemas o situaciones planteadas.
12. Determinación. Es una persona decidida, está siempre dispuesta a hacer todo lo posible ante los problemas.
13. Dedicación. Demuestra dedicación y esfuerzo en lo que hace.
14. Fe y esperanza. Tiene ese gran componente en creer en su labor y en su organización con mucha convicción de que todo va salir bien. Tiene un gran sentido de pertenencia con la organización.
15. Amor. El líder brinda amor y afecto a sus seguidores.
16. Respeto. El trato con los demás será humilde y sencillo, evitando toda conducta arrogante
17. Sentido de cooperación. Trata de dirigir en armonía, donde todos aportan y ayudan en las funciones dadas mutuamente.
18. Valoración. El líder evalúa la manera positiva, justa, tratando de aprender de los errores.

Además de todas estas características debe prepararse continuamente, mantenerse siempre actualizado e informado del acontecer diario. Por otra parte, debe de tener habilidades físicas como resistencia, buena salud, fuerza, entusiasmo, entre otras cualidades^{18 y 19}.

2.3 Enfoques de los estilos de liderazgo

2.3.1 Enfoque de rasgos

Los psicólogos de los años veinte y treinta tenían una única devoción por las discrepancias individuales de los sujetos como la capacidad mental por ello el primer enfoque que se dio es el de rasgos, es decir se exponían ciertas características que los líderes poseían y que los que no eran líderes no, como

por ejemplo: Rasgos de Personalidad y otras características asociadas con los líderes.

ILUSTRACIÓN RASGOS DE BUENOS LÍDERES SEGÚN YUKL

Rasgos que esperan que caracterizan a los buenos líderes	
Apariencia agradable	Inteligencia
Buenos cuidados	Confianza en sí mismo
Peso moderado	Sensibilidad interpersonal
Adaptabilidad	Diplomacia
Responsabilidad	Capacidad de persuasión
Alerta	Fluidez
Firmeza	Creatividad
Cooperación	Confiabilidad
Ambición	Juicio
Agresividad	Orientación hacia el logro
Entusiasmo	Extraversión
Perseverancia	Integridad
Tolerancia al estrés	

Fuente: Furnham A, (2001)

2.3.2 Enfoque de “Poder” del liderazgo

Una de las características de los directivos es el poder que poseen y que los subordinados no, por tanto mientras más alto sea el cargo de directivo mayor poder tendrá. French y Raven (citado por Landy & Conte, 2005) por quienes dieron a conocer la propuesta de al menos cinco tipos de poder que más adelante ampliaremos. Yukl (citado por Landy & Conte, 2005) quien en 1998 propone los siguientes métodos que utilizaban los directivos para incrementar otras bases de poder como son: Formar coaliciones (p.e., unión de fuerzas entre gerentes de diferentes departamentos) Controlar las decisiones importantes (p.e., intentar tener representantes legales asignados en la toma de decisiones) Coparticipación de la oposición (p.e., integrar a un fuerte oponente a un comité o grupo de toma de decisiones)

2.3.2.1 Clases de poder

Una nueva tipificación de los estilos de liderazgo fue otorgado en base a las clases de poder que en 1959 fueron propuestos por French y Raven (citado por Landy & Conte, 2005) Mencionan las cinco clases de poder:

1. Poder carismático y de referente, basado en la identificación de los dirigidos con su jefe. Proviene del atractivo personal de éste, su carisma, determinadas características de personalidad, su popularidad, etc.
2. Poder de recompensa, en virtud de su capacidad para distribuir premios o recompensas específicas, económicas o psicológicas, por las realizaciones efectuadas, como elogios, reconocimiento, retribución, etc.
3. Poder coercitivo, basado en la capacidad de administrar castigos.
4. Poder de experto, derivado de las aptitudes y de los conocimientos técnicos relevantes percibidos y practicados y de la capacidad que tiene el jefe para evaluar, analizar y controlar las situaciones y tareas correspondientes al grupo.
5. Poder legítimo, ligado a la posición del jefe dentro del grupo o de la jerarquía de la organización, como el poder de decisión o de ejecución.

2.4 Tipos de liderazgo

Guillén & Guil (2000) indican que la clasificación antes mencionada ayudo a distinguir a su vez entre los siguientes tipos de liderazgo:

1. Líder referente, que atrae la identificación personal
2. Líder gratificante, que usa las recompensas.
3. Líder coercitivo, que usa la amenaza y el castigo.

4. Líder experto, que usa la información y su pericia.

5. Líder legítimo, que usa la legalidad vigente.

Lewin, Lippit y White (citados por Landy & Conte, 2005) hacen mención sobre los efectos de la conducta individual y grupal de tres tipos de líderes que se diferenciaban en su modo de proceder con respecto a los siguientes aspectos:

1) La forma general de tomar decisiones

2) La programación de las actividades

3) La distribución de las tareas entre los miembros del grupo

4) La realización de actividades

5) La evaluación

Para lo cual, en base a las estrategias utilizadas en cada una de éstas situaciones establecieron los siguientes tipos de liderazgo^{20 y 21}.

- Líder autoritario

- Líder democrático

- Líder laissez faire

2.5 Estilos de liderazgo

En el 2002 MUNCH, define que los estilos de liderazgos es una sucesión de comportamientos parcialmente duraderos en la forma de dirigir que califican al gerente, definitivo para lograr la excelencia.

El modelo o estilo adoptado de liderazgo define la eficacia del líder relacionado a su capacidad para usar cada uno de los estilos de acuerdo con la condición de sus trabajadores. No existe un estilo de liderazgo que sea siempre perfecto de utilizar en todas las situaciones, por tanto, el líder más capaz será aquella

persona que prueba una mejor flexibilidad de estilo y que use el estilo adecuado con la persona adecuada

Likert (1968) logro identificar que existen cuatro sistemas administrativos basándose en estilos de la dirección y características presente en una organización y Estos cuatro son: Autoritarismo-coercitivo, autoritario-benevolente, participativo y consultivo. Estos epígrafes se presentaron por primera vez en su obra *New Patterns of Management*, de Rensis Likert (1961).

A continuación presentamos los tipos de liderazgo establecidos por Likert:

2.5.1 Autocrático coercitivo

Es un sistema administrativo fuerte, coercitivo y arbitrario que de alguna manera siempre intenta controlar de manera rígida todo lo que sucede dentro de la institución, este es uno de los sistemas más cerrados y rígidos, usualmente se lo maneja en industrias cuyos procesos productivos sean muy intensos y tengan tecnología rudimentaria, como puede ser la construcción o la producción masiva, algunas de sus características son; El proceso de decisión, que se encuentra totalmente centralizado en la cúpula de la organización, nada puede ocurrir de manera inesperada o no rutinaria, caso contrario será expuesto a la alta gerencia y ellos toman la decisión, mientras que el sistema de comunicación es vertical y precario, la única manera de comunicación es de arriba hacia abajo, y de ninguna manera se permite que personas generen información. Además, las relaciones interpersonales en este sistema se lo consideran perjudicial, toda conversación informal es vista con suma desconfianza, aislando a las personas y evitando que se relacionen entre sí y finalmente. Sistema de recompensa y sanciones, este sistema hace hincapié en las sanciones y medidas disciplinarias, de esta manera generando un ambiente de tensión y desconfianza, los colaboradores deben obedecer de manera puntual reglas y reglamentos internos.

2.5.2 Autoritario Benevolente

Es de alguna manera más condescendiente y menos rígido que el sistema anterior, se lo puede observar en empresas que utilizan tecnologías más modernas y mano de obra especializada, entre sus características encontramos; que los procesos de decisión, está centrado en la cúpula, aunque permite cierta delegación cuando se trata de toma de decisiones de menos importancia, sin embargo es requerida la autorización, en su sistema de comunicación prevalece las comunicaciones descendentes y verticales, sin embargo la cúpula también recibe comunicaciones que proviene de la base, las relaciones interpersonales, las personas se relacionan en un clima de relativa condescendencia, existe una organización informal incipiente en cuanto a la comunicación interpersonal. Mientras que el sistema de recompensa y sanciones, son con menos arbitrariedad, y se ofrecen algunas recompensas materiales y salariales.

2.5.3 Consultivo

Se aleja de la arbitrariedad organizacional, lo podemos encontrar en empresas de servicio, bancos e instituciones financieras se caracterizan por; sus procesos de decisión que es de tipo consultivo y participativo, la opinión de las personas es tomada en cuenta para definir directrices y políticas de la organización, los sistemas de comunicación son tanto verticales como horizontales, existen sistemas internos de comunicación y facilitan de esta manera el flujo de información, las relaciones interpersonales, se basan en un grado de confianza alto, pero esto no es total ni definitivo, sin embargo se crean condiciones relativamente aceptable, favoreciendo de esta manera a una organización informal ya sea sólida o tenga un sistema de recompensa simbólica y material, aun si se imponga sanciones o castigos de forma eventual

2.5.4 Participativo

Sistema administrativo abierto y democrático, lo encontramos en despachos de consultorías y publicidad, en negocios que utilizan a personal altamente especializado y con tecnología moderna sus características son: el proceso de decisión, está totalmente delegado a la base, las decisiones solo se las toma en situaciones emergentes, sujetándose explícitamente a los grupos involucrados; los sistema de comunicación permite que, la información fluye en toda dirección, la organización invierte en sistemas de información porque son básicos para su flexibilidad y eficiencia; el trabajo es realiza en forma grupal en grupos espontáneos, y la confianza mutua entre personas, y el sistema de recompensas y sanciones, se basa se las recompensas simbólicas y sociales, sin omitir las salariales y materiales, las sanciones son raras^{22, 23 y 24}.

2.5.5 Satisfacción laboral

Se utiliza a instancias del mercado de trabajo para denominar al nivel de conformidad , satisfacción, de gusto, que un empleado presenta en relación a su trabajo, es decir, a la actividad en sí que realiza, y al entorno que lo rodea al mismo²⁵.

La satisfacción laboral es un aspecto que ha sido considerablemente estudiado desde 1935 por HOPPOCK PEIRÓ quien define como el conjunto de actitudes ya se individual o grupal desarrolladas por la persona hacia su situación de trabajo; MUCHINSKY, la define como el grado de gozo que el subalterno obtiene de su trabajo y LOCKE en 1976 definió como un “estado emocional positivo o placentero de la percepción subjetiva de las experiencias laborales de las personas”

La satisfacción laboral es una de las variables más estudiadas en una determinada organización⁶, relacionada con dos factores motivacionales: intrínsecos relacionados con su contenido, tales como el trabajo mismo, los reconocimientos, los logros, los ascensos y la responsabilidad; y extrínsecos, relacionados con el contexto del trabajo, como las relaciones humanas, salario, las políticas de la institución, la supervisión y la seguridad, sin embargo, estos en conjunto con otras características personales como sexo, edad, aptitudes, formación, autoestima o entorno cultural y socioeconómico van a ir delimitando determinadas necesidades, expectativas, y aspiraciones en los trabajadores, estos factores pueden prevenir o evitar la insatisfacción

Se entiende como Satisfacción laboral a un elemento que influye en toda actividad de todo ser humano y un factor de apoyo que agranda los sentimientos de importancia, valor y superación personal. Existen innumerables definiciones por lo que se puede categorizarlas dos perspectivas:

- SALANCIK, BEER 1964, PFEFFER 1977, HARPAZ 1983 Y PEIRO 1986, entre otros, definen a la Satisfacción Laboral como una actitud generalizada en relación al trabajo, considerando tres componentes: cognitivas (razonamiento o evaluación del objeto de acuerdo con el conocimiento), afectivas (emociones, sentimientos positivas o negativas), comportamental (preferencias de comportamientos de intención con relación al objeto).
- Otros autores definen la satisfacción laboral como un sentimiento, estado emocional, reacciones afectivas.

Según Spector, la satisfacción laboral trasciende en aspectos individuales y grupales, como el desempeño laboral la longevidad y la salud. En cuanto a sus consecuencias en salud actúan como determinantes para la aparición de Síndrome de Burnout, trastorno emocional denominado también síndrome de

quemarse en el trabajo que se presenta en profesionales expuestos a condiciones psicosociales desfavorables en su centro laboral²⁶.

2.5.6 Determinantes de la satisfacción laboral

Tras establecer el concepto de satisfacción laboral, así como las principales teorías, e identificar la incidencia que la satisfacción de los trabajadores puede tener en el performance de las cooperativas de trabajo asociado, es necesario profundizar en los factores que inciden en dicho constructo así como en las diferencias que pueden aparecer en las empresas cooperativas atendiendo a diversas características personales de los trabajadores. Su conocimiento permitirá llevar a cabo las actuaciones adecuadas para evitar el deterioro de las condiciones laborales en la organización cooperativa. No obstante, una de las mayores dificultades en el estudio de la satisfacción laboral es hacer operativa su definición, puesto que como se ha visto anteriormente no se trata de una simple transformación monótona de los ingresos como inicialmente se había supuesto, sino que inciden otros factores, existiendo incluso relaciones cruzadas entre satisfacción y otras variables, como por ejemplo los ingresos, al incidir el grado de satisfacción del individuo en su propio rendimiento económico.

Si bien se puede considerar la satisfacción desde una dimensión unidimensional (Peiró y Prieto, 1996), desde una perspectiva multidimensional la satisfacción se deriva de una serie de factores sobre los cuales puede medirse el nivel de satisfacción del trabajador. Locke (1976) fue uno de los primeros autores en considerar que el nivel de satisfacción laboral es el sumatorio ponderado de una combinación de aspectos que el empleado valora en su trabajo. En concreto, clasifica las dimensiones específicas distinguiendo entre eventos o condiciones y agentes de satisfacción laboral. Dentro de los

eventos o condiciones incluye los aspectos asociados a la satisfacción con el interés intrínseco del trabajo, la variedad y la cantidad del mismo, las oportunidades de aprendizaje, su dificultad, las posibilidades de éxito, el control sobre los procedimientos, etc.; la retribución cuantitativa y la distribución de la misma en términos de equidad; las promociones, a partir de las oportunidades de formación u otros aspectos en los que se apoye la promoción; el reconocimiento recibido por el desarrollo de las tareas a partir de los elogios o las críticas, y el sentimiento de congruencia con la percepción propia; la retribución extrasalarial como las pensiones, la seguridad, los servicios médicos, las vacaciones, etc.; las condiciones de trabajo tales como el diseño del puesto de trabajo, la luz, el horario, los ruidos, etc.

Entre los agentes que posibilitan lo anterior destaca la satisfacción con el estilo de supervisión, las relaciones humanas o administrativas con los jefes, sus habilidades técnicas, etc.; las relaciones personales con los compañeros, derivadas de la competencia de los mismos, la comunicación o el apoyo y la amistad; la dirección y la empresa en general, en cuestiones relacionadas con la política de retribuciones y reparto de beneficios en la empresa. Para Robbins (2004) la satisfacción en el trabajo está determinada por el atractivo de la tarea, las recompensas asociadas, las relaciones con los compañeros de trabajo y las condiciones laborales a las que los empleados están expuestos. Además, afirman que otros factores relacionados con la personalidad del empleado y con las características de la función que desempeña intervienen de igual manera en la percepción que el empleado tiene de su bienestar y complacencia en lo que hace, así en la medida en la que la personalidad concuerde con la vocación elegida existirá una mayor posibilidad que tener unos trabajadores satisfechos.

Por otra parte, Leal et al. (1999) destacan entre las variables que inciden en la satisfacción de los empleados el salario, la relación con los superiores y compañeros y las oportunidades de promoción. Mientras Puchol (1997) recoge las relaciones interpersonales, la naturaleza y las condiciones físicas del trabajo, la promoción y las posibilidades de mejora, la retribución y la seguridad. La consultora HayGroup (2002) hace hincapié en cuestiones relacionadas con el impacto en la sociedad y el interés del trabajo, entre otras cuestiones. Por su parte, O'Reilly et al. (1991) dice que la satisfacción y el compromiso iniciales de un empleado hacia su trabajo están asociados con las características intrínsecas del trabajo así como con las preferencias internas. Reiner y Zhao (1999) analizan el nivel de satisfacción laboral a través del estudio de diferencias clasificadas en dos categorías: las características personales de los empleados y las características propias del puesto de trabajo. Las cuatro medidas de satisfacción laboral utilizadas por Gazioğlu (2002) son la satisfacción con la influencia sobre el trabajo, con la retribución, con el sentido logro y con respecto a los supervisores.

Para el caso español, Meliá et al (1990) explican el 60,8% de la varianza total a partir de seis factores, que incluyen la satisfacción con la supervisión y participación en la organización: Relativos a la satisfacción con la supervisión de los superiores, la relación con los mismos, la frecuencia de la supervisión, a la justicia de trato recibido por la empresa, con la formación recibida y con la participación en las decisiones.

Meliá y Peiró (1989) recogen como factores separados la satisfacción con la supervisión y la satisfacción con la participación, además de la satisfacción con el ambiente físico, la satisfacción con las prestaciones y la satisfacción intrínseca. García-Bernal *et al.* (2005) obtienen cuatro factores, relacionados

con la realización personal en el empleo, las condiciones de trabajo, las relaciones interpersonales y los aspectos económicos. Korman (1978) incluye dentro de las variables ambientales o del entorno el contenido del puesto, un tipo de liderazgo participativo, la retribución y las oportunidades promoción y sus interrelaciones, el nivel profesional y en los grupos de trabajo, la aceptación por los miembros y el reconocimiento. Peiró y Prieto (1996) distinguen entre las características del contenido del puesto y las características del ambiente, así como de los aspectos personales del individuo como determinantes de la satisfacción laboral.

Ante los numerosos aspectos y criterios para clasificar de los factores a tener en cuenta en la determinación la satisfacción laboral, en este trabajo se utilizarán los referentes al contenido y entorno laboral más habitualmente citados, que incluyen principalmente los aspectos nombrados por Locke (1976), Peiró y Prieto (1996) o Meliá et al. (1990), los cuales recogen las cuestiones relacionadas con la ejecución de la tarea directamente (características intrínsecas, muy cercano al modelo de Hackman y Oldham, 1976, 1980) y las cuestiones materiales y sociales relacionadas con el entorno en el que se desarrolla la tarea (características extrínsecas):

- Satisfacción con la retribución salarial y extrasalarial en términos absolutos y la distribución de la misma en términos de equidad.
- Satisfacción con el ambiente de trabajo referente a las relaciones horizontales con otros departamentos y con los compañeros derivadas de la competencia de los mismos, la comunicación o el apoyo y la amistad, el grado de comunicación organizacional.
- Satisfacción con la estabilidad en el empleo.
- Satisfacción con las condiciones de trabajo, referentes al ambiente físico y al

espacio en el lugar de trabajo, limpieza, horarios, ruidos, temperatura, etc.

- Satisfacción con la disponibilidad de feedback y el reconocimiento recibido por el desarrollo de las tareas, sus habilidades técnicas, etc., el estilo de dirección y liderazgo predominante en la empresa, liderazgo participativo y con las posibilidades de control, autonomía y participación del trabajador en la toma de decisiones en la organización sobre los procedimientos y las tareas .
- Satisfacción con las oportunidades de ascenso y promoción a partir de las posibilidades de formación u otros aspectos en los que se apoya la promoción.
- Satisfacción con la información, la comunicación y las relaciones humanas o administrativas con los superiores y el estilo de supervisión
- Satisfacción con los valores y estrategias de la empresa en general con el modo de gestionar el cambio , el respeto y la mejora de la sociedad, el medio ambiente, etc. , y con la pertenencia a una organización cooperativa^{27,28 y 29} .

2.5.7 Liderazgo y satisfacción laboral.

La satisfacción laboral es perjudicada por Los estilos de liderazgo, aspecto que constituye un indicador fiable tanto del bienestar, como de la calidad de la atención, lo que es principalmente sobresaliente en el ámbito de la salud en el que el componente humano y la calidez resultan fundamentales.

Los estudios sobre liderazgo y satisfacción laboral son fundamentales porque en la actualidad existe una creciente preocupación humanitaria por la clase de experiencias psicológicas que las personas tienen durante sus vidas, principalmente durante su vida laboral. El trabajo debería proporcionar, además de su función económica, un sentido de significado, autoestima, identidad, respeto de otros, relaciones sociales, un sentimiento de auto-valoración, y en general, buenas condiciones de trabajo.

Se puede percibir que el liderazgo ejerce un efecto relevante sobre la satisfacción laboral y debe atender a las necesidades del momento y determinar qué estilo es el más eficaz para esa situación en especial.

Mediciones tales como satisfacción y estilos de liderazgo en el centro laboral guían a los administradores, no solo hacia un mejor entendimiento de las necesidades de las personas, sino también hacia formas más realistas de mejorar la calidad de vida en el trabajo y a resolver diversos problemas laborales.

Estudios sobre satisfacción en el trabajo y liderazgo son interesantes también porque en la actualidad existe una progresiva preocupación humanitaria por la clase de experiencias psicológicas que las personas tienen durante sus vidas, fundamentalmente durante su vida laboral.

En síntesis, varios estudios apoyan la relación que existe entre satisfacción y estilos de liderazgo en el centro laboral, la motivación hacia el trabajo y el nivel de estrés percibido y, todo ello en conjunto, afectan el nivel de satisfacción del paciente y la calidad de la atención prestada perjudicando de manera considerable en la evolución del paciente, interés último y central de las organizaciones de salud³⁰.

3. Definiciones conceptuales

3.1 Liderazgo directivo. Actualmente, el concepto de liderazgo se ha ido reconceptualizando. Ya no solo tiene estrecha relación con la posición, si no que va más allá. El liderazgo se entiende como algo a “estimular” inductivamente entre todos los miembros de una unidad, más que como algo a ejercer. Deja de ser el cabeza de la pirámide, para redefinirse como dinamizador de las relaciones interpersonales del centro y con una función de agente de cambio y recursos. Esto obliga a su vez a delegar responsabilidades a otros miembros, en favor de una toma de decisiones compartidas, como uno de los objetivos

claves en la reestructuración³¹.

3.2 Satisfacción laboral

Newstrom (2011) lo define como un conjunto de emociones y sentimientos favorables o desfavorables del empleado hacia su actividad laboral. Es una actitud afectiva, una sensación de relativo gusto o disgusto hacia algo. Estos sentimientos de satisfacción concernientes al trabajo son muy diferentes a partir de otros dos elementos presentes en las actitudes del colaborador. En consecuencia las actitudes consisten en sentimientos, pensamiento e intenciones de conducta³².

4. Bases epistémicos

Según el Reporte Belmont (1978) hay tres principios éticos primordiales sobre los que se basan la conducta ética en la investigación: Respeto, Beneficencia y justicia.

4.1 Principio de beneficencia.- Es definida como la obligación moral de hacer un bien en beneficio de los demás. El término "beneficencia" se entiende frecuentemente como aquellos actos de bondad y de caridad que van más allá de la obligación estricta, entendiéndose esta, como no causar ningún daño, maximizar los beneficios posibles y disminuir los posibles daños.

Los colaboradores sabrán que no habrá beneficios directos inmediatos, pero que podrá haber un cambio positivo en las actuaciones de la enfermera frente al cuidado de la persona, una vez que conozcan las conclusiones de esta investigación.

Es indispensable asegurarles que su participación o la información que proporcionen no serán utilizadas contra ellos.

4.2 Respeto a la dignidad humana.- Comprende el derecho a la autodeterminación y al conocimiento estricto de la información. Autodeterminación significa que los posibles participantes tienen derecho a decidir voluntariamente si participarán en un estudio sin el riesgo de exponerse a represalias o a un trato prejuiciado. El derecho al conocimiento estricto a la información es el derecho a ser informado y a tomar voluntariamente la decisión de participar en un estudio es decir que el investigador debe describir detalladamente la naturaleza del estudio y el derecho que tiene a no participar. En la investigación los encuestados serán informados sobre la finalidad del estudio y su libre colaboración en este.

4.3 Principio de Justicia.- Es la obligación ética de dar a cada cual lo que le corresponde (“según su necesidad”). En investigación es aplicable la justicia distributiva, que exige la distribución equitativa de costos y beneficios.

Este principio debe considerar, los siguientes requerimientos:

- Consentimiento informado
- Valoración de beneficios y riesgos
- Selección equitativa de los sujetos de investigación.

Los participantes tendrán derecho a un trato justo y equitativo, antes, durante y después de su participación de tal modo que no existan prejuicios. Con lo que se considera correcto y apropiado desde el punto de vista moral. La aplicación consecuente de este principio puede suscitar el surgimiento de problemas éticos, que últimamente se presentan con gran frecuencia en la práctica médica y que están en relación directa con los adelantos tecnológicos de carácter diagnóstico y terapéutico³³.

CAPITULO III

MARCO METODOLOGICO

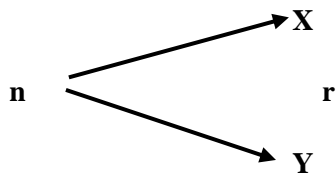
1. Nivel y Tipo de investigación

1.1 Nivel: El nivel de investigación es descriptivo, correlacional, según Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio (2010) Metodología de la Investigación, México, Mc Graw Hill, Cap. 7³⁴.

1.2 Tipo: Aplicada

2. Diseño y esquema de la investigación

El diseño es no experimental de cohorte Transversal



Dónde: n= Muestra

X = Estilos de liderazgo directivo.

Y= Satisfacción laboral.

r = Relación

3. Población y Muestra.

3.1 Población: La población estuvo conformada por los 618 docentes nombrados y contratados que laboran en las facultades de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan.

3.2 Muestra: unidad de muestreo 237 docentes, la cual se calculó utilizando la formula estadística de población finita. **Unidad de análisis** los resultados de las encuestas.

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

$$n = \frac{618 * 1.96^2 * 0.5 * 0.5}{0.05^2 * (618 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 237$$

n = Tamaño de la muestra.

Z = 1.96, Distribución Normal Estándar (para 95% de margen de confiabilidad)

p = 0.5, probabilidad de ocurrencia de los casos.

q = 0.5, probabilidad de no ocurrencia de los casos.

E = 0.05, error de estimación de la medida de la muestra respecto a la población.

N = Población de docentes

3.3 Muestreo: Se realizó un muestreo probabilístico aleatorio simple.

4. Criterios de selección

Dentro de los **criterios de inclusión** se consideró:

- Docentes nombrados y contratados que aceptaron participar en el estudio, previa firma de consentimiento informado.
- Profesionales con experiencia de un año a más que laboran dentro de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán 2017.

Los criterios de exclusión:

- Docentes que se encuentren de vacaciones, licencia o incapacidad
- Docentes con cargos administrativos
- Docentes Ad honorem.

5. Instrumento de recolección de datos.

5.1 Instrumentos

Instrumento 1. Encuesta sobre estilos de liderazgo directivo.

La encuesta se realizó a los docentes de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán. El instrumento fue elaborado por Rensis Likert considerando los estilos de liderazgo y fue nuevamente publicado en español por Alvarado. Su propósito es medir el nivel de liderazgo directivo de acuerdo a la percepción de los docentes. Se mide el grado de aparición de los estilos de liderazgo: autoritario coercitivo, autoritario benevolente, consultivo y participativo, según aspectos referidos a los procesos decisorios, sistema de comunicación, relaciones interpersonales y sistema de recompensas y castigos. Además, el análisis de confiabilidad se realizó mediante la prueba alfa de Cronbach (**Anexo 4**), valorándose como buena (0.821) la consistencia interna del mismo, la cual se realizó un piloto a un grupo de 14 docentes de diferentes facultades, que no formaron parte de la muestra final.

El cuestionario tipo encuesta consta de 20 ítems, cinco por cada estilo de liderazgo considerando los elementos clave procesos decisorios, sistema de comunicación, relaciones interpersonales y sistema de recompensas y castigos. La duración de la aplicación de la encuesta fue aproximadamente 20 minutos, tiempo en el cual el informante y sujeto de la muestra marco por cada reactivo sólo una de las opciones de la siguiente escala ordinal: 1=Nunca, 2=Raramente, 3= Ocasionalmente, 4=Usualmente y 5= Siempre.

ITMS: Estilos de liderazgo

Autoritario Coercitivo

AC1. Nivel de permeabilidad en el proceso decisorio. ÍTEMS: 1; 5

AC2. Nivel de desarrollo del sistema de comunicación. ÍTEM: 6

AC4. Nivel de ejecución del sistema de recompensas y castigos. ÍTEM: 16

AC3. Nivel de evolución de las relaciones interpersonales ÍTEM: 11

Autoritario Benevolente

AB1. Nivel de permeabilidad en el proceso decisorio en el estilo autoritario benevolente. ÍTEM; 2

AB2. Nivel de desarrollo del sistema de comunicación en el estilo autoritario benevolente. ÍTEMS: 7 y 10

AB3. Nivel de evolución de las relaciones interpersonales en el estilo autoritario benevolente. ÍTEM: 12

AB4. Nivel de ejecución del sistema de recompensas y castigos en el estilo autoritario benevolente. ÍTEM: 17

Consultivo

C1. Nivel de permeabilidad en el proceso decisorio en el estilo consultivo. ÍTEM: 3

C2. Nivel de desarrollo del sistema de comunicación en el estilo consultivo.

ÍTEM: 8

C3. Nivel de evolución de las relaciones interpersonales en el estilo consultivo.

ÍTEMS: 13 y 15

C4. Nivel de ejecución del sistema de recompensas y castigos en el estilo consultivo. ÍTEM: 18

Participativo

P1. Nivel de permeabilidad en el proceso decisorio en el estilo participativo.

ÍTEM 4

P2. Nivel de desarrollo del sistema de comunicación en el estilo participativo.

ÍTEM 9

P3. Nivel de evolución de las relaciones interpersonales. ÍTEM 14

P4. Nivel de ejecución del sistema de recompensas y castigos. ÍTEMS 19 y 20

Instrumento 2: Encuesta sobre satisfacción laboral

Para valorar Satisfacción laboral se utilizó como instrumento el cuestionario “Escala de Opiniones SL-SPC”, elaborado por Sonia Palma Carrillo (2005), que forma parte de la teoría elegida para la investigación. El cuestionario utiliza la escala de Likert y tiene 27 preguntas o ítems (positivos y negativos) agrupados en los factores: (a) Significación de la Tarea, (b) Condiciones de Trabajo, (c) Reconocimiento personal y (d) Beneficios económicos. La validación se realizó con la prueba Alfa de Crombach (**Anexo 5**) y se obtuvo un resultado (0.839) bueno. Para la consistencia interna del mismo,

La escala de medición es la siguiente:

- Muy satisfecho: 117 o más

- Satisfecho: 103-116

Factor	Clasificación según	Ítems
Significación de la Tarea	Motivacional o Intrínseco	3, 4, 7, 18, 21, 22, 25 y 26
Condiciones de Trabajo	Higiénico o Extrínseco	1, 8, 12, 14, 15, 17, 20, 23 y 27.
Reconocimiento personal y/o Social	Motivacional o Intrínseco	6, 11, 13, 19 y 24.
Beneficios Económicos , Personal y/o Social,	Higiénico o Extrínseco	2, 5, 9, 10 y 16.

- Promedio: 89-102
- Insatisfecho: 75-88
- Muy insatisfecho: 47 o menos

El instrumento permitió evaluar el grado de satisfacción laboral para cada ítem mediante las siguientes alternativas: (a) total acuerdo, (b) de acuerdo, (c) ni de acuerdo ni en desacuerdo, (d) en desacuerdo, y (e) total desacuerdo. La puntuación para un ítem dependiendo si es positivo o negativo se muestra en la Siguiete Tabla:

Clasificación	Ítems
Positivo	1, 3, 4, 7, 8, 9, 14, 15, 16, 18, 20, 21, 22, 23, 25, 26 y 27.
Negativo	2, 5, 6, 10, 11, 12, 13, 17, 19 y 24.

Ítem	Escala de Likert				
	Total acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Total desacuerdo
Positivo	5	4	3	2	1
Negativo	1	2	3	4	5

Para la calificación del instrumento se utilizó cinco categorías diagnósticas de evaluación y se aplican para cada factor y para el puntaje total, las cuales se muestran en la siguiente tabla.

Nivel de satisfacción	Significación de la Tarea	Condiciones de Trabajo	Reconocimiento Personal y/o Social	Beneficios Económicos	Puntaje total
Muy satisfecho	37 o más	41 o más	24 o más	20 o más	117 o más
Satisfecho	33-36	35-40	20-23	16-19	103-116
Promedio	28-32	27-34	18-19	11-15	89-102
Insatisfecho	24-27	20-26	12-17	8-10	75-88
Muy insatisfecho	23 o menos	19 o menos	11 o menos	7 o menos	47 o menos

5.2. Validez y confiabilidad

Validez

Los instrumentos de recolección de datos, fueron sometidos a juicio de expertos; con el afán de realizar la validez de contenido, para determinar lo siguiente: el grado de representatividad del constructo y la idoneidad de las variables de caracterización del instrumento propuesto, para identificar las variables de caracterización más apropiadas para la descripción de la muestra. Para lo cual se procederá tal como se detalla continuación: La validación fue realizada a través de la apreciación de 3 expertos.

Confiabilidad

Para estimar la confiabilidad de los instrumentos (Cuestionario estilo de liderazgo directivo), se realizó el análisis de consistencia interna o confiabilidad; mediante la prueba del coeficiente alfa de cronbach; cuyo resultado fue 0,821.

6. Técnicas de recojo, procesamiento y presentación de datos.

6.1 Procedimiento para recolección de datos.

Para la recolección de datos se procedió de la siguiente manera:

- a) Se coordinó con los Directores de cada Escuela Académica Profesional, con la finalidad de obtener el permiso correspondiente para la aplicación de los cuestionarios; y se programó la fecha y hora para su aplicación.
- b) El día de la aplicación de los instrumentos, se identificó a los elementos muestrales sujetos de estudio, luego se procedió a solicitar la firma del asentamiento informado para la recolección de la información, el tiempo promedio para la administración del instrumento fue de 20 minutos, por lo que se estimó un tiempo aproximado de 40 minutos por persona.

6.2 Procesamiento y presentación de datos.

Fue través de los software estadísticos y SPSS versión 22 y la hoja de cálculo Excel 2013, la prueba de hipótesis se realizó mediante el estadístico Tau-b de Kendall para datos ordinales (satisfacción laboral y tipo de liderazgo directivo) y la prueba Chi cuadrado para el cruce de las variables intervinientes (sexo, edad, tiempo de servicio, estado civil y estado laboral) y satisfacción laboral, con 95% del nivel de confianza, 5% de error alfa. Así mismo, para la objetividad de la investigación, se realizó estadísticos descriptivos, tablas de frecuencia y sus gráficos correspondientes.

CAPITULO IV

RESULTADOS

En este capítulo se describen los resultados obtenidos del análisis de los datos del presente estudio. Los datos se representan por medio de cuadros y gráficos para observar su comportamiento de las variables.

4.1 Resultados del trabajo

TABLA 1

Caracterización de los docentes según sexo de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan 2017.

	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	118	49,8
Masculino	119	50,2
Total	237	100,0

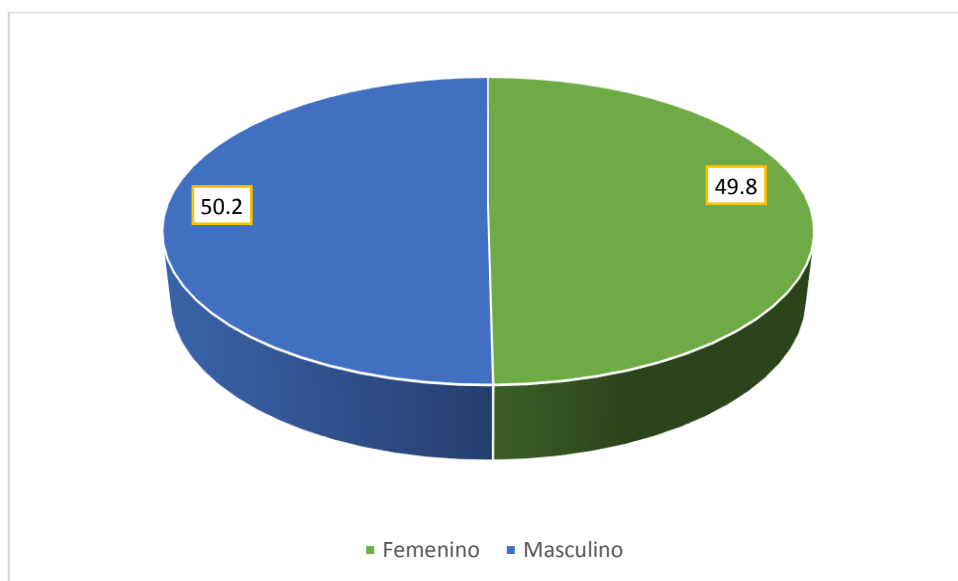


GRÁFICO 1

Caracterización de los docentes según sexo de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan 2017.

Interpretación:

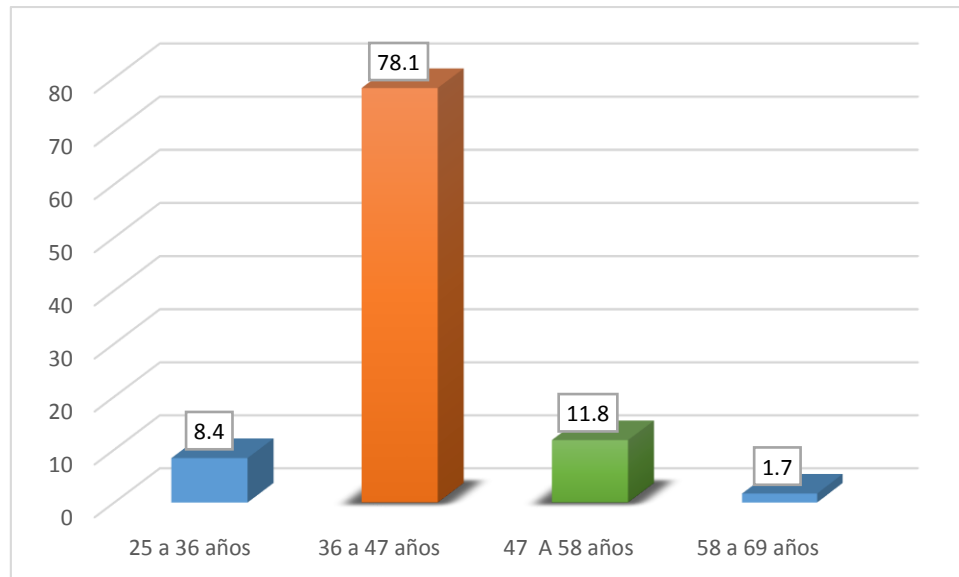
En la tabla y gráfico 1, se observa la distribución de los docentes de estudio según sexo, obteniéndose los siguientes resultados: De un total de 237 (100%), 118 (49,8%) son de sexo femenino y el restante 50,2%, es decir 119 docentes son de sexo masculino.

TABLA 2

Caracterización de los docentes según grupo etareo de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan 2017.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
25 a 36 años	20	8,4	8,4
36 a 47 años	185	78,1	78,1
47 A 58 años	28	11,8	11,8
58 a 69 años	4	1,7	1,7
Total	237	100,0	100,0

Fuente:

**GRÁFICO 2**

Caracterización de los docentes según grupo etareo de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan 2017.

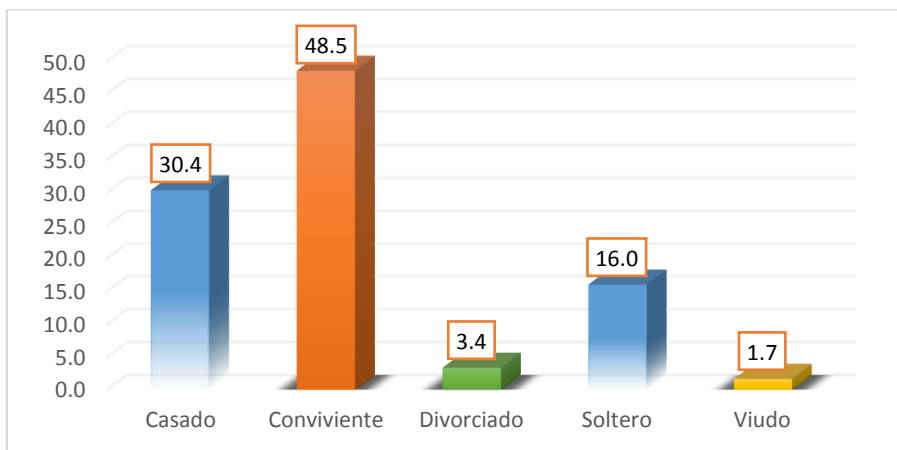
Interpretación:

En la presente tabla y gráfico, se presenta la distribución de los docentes según sus edades (grupo etareo), observándose lo siguiente: Del total de datos observados, la mayor frecuencia se encontró en docentes de 36 a 47 años (78,1%), seguido en frecuencia por docentes de 47 a 58 años 11,8%; 25 a 36 años (8,4%) y finalmente, los docentes de 58 a 69 años 1,7%.

TABLA 3

Caracterización de los docentes según estado civil de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan 2017.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	
casado	72	30,4	30,4	
conviviente	115	48,5	48,5	
divorciado	8	3,4	3,4	
soltero	38	16,0	16,0	
viudo	4	1,7	1,7	100,0
Total	237	100,0	100,0	

**GRÁFICO 3**

Caracterización de los docentes según estado civil de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan 2017.

Interpretación:

En la presente tabla y gráfico, se presenta la distribución de los docentes según estado civil, observándose lo siguiente: Del total de datos observados, la mayor frecuencia se encontró en docentes estado civil conviviente (48,5%), seguido en frecuencia por docentes casados (30,4%), soltero (16%), divorciado (3,4%) y finalmente, los docentes viudos 1,7%.

TABLA 4
Caracterización de los docentes según condición de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan 2017.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	contratado	101	42,6	42,6	42,6
	nombrado	136	57,4	57,4	100,0
	Total	237	100,0	100,0	

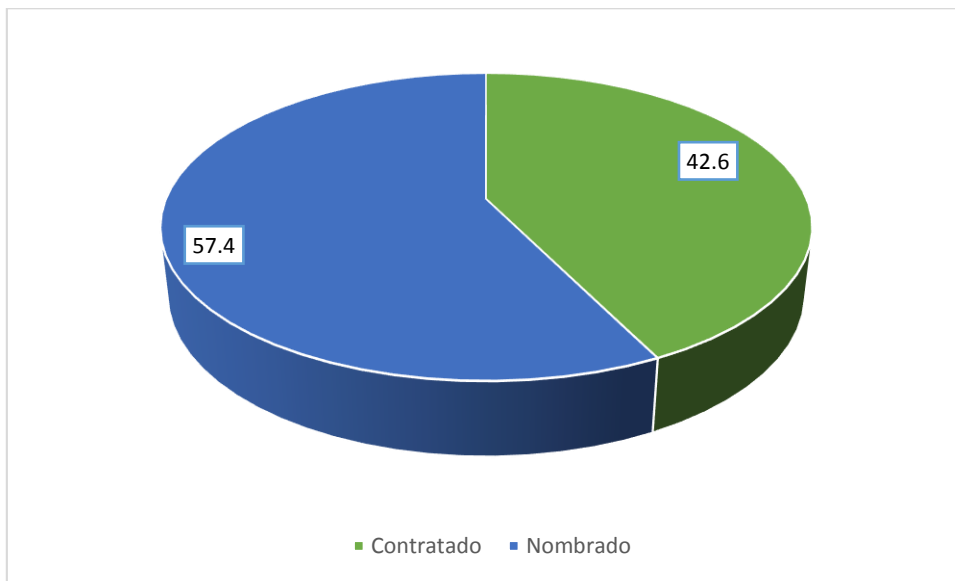


GRÁFICO 4
Caracterización de los docentes según condición de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan 2017.

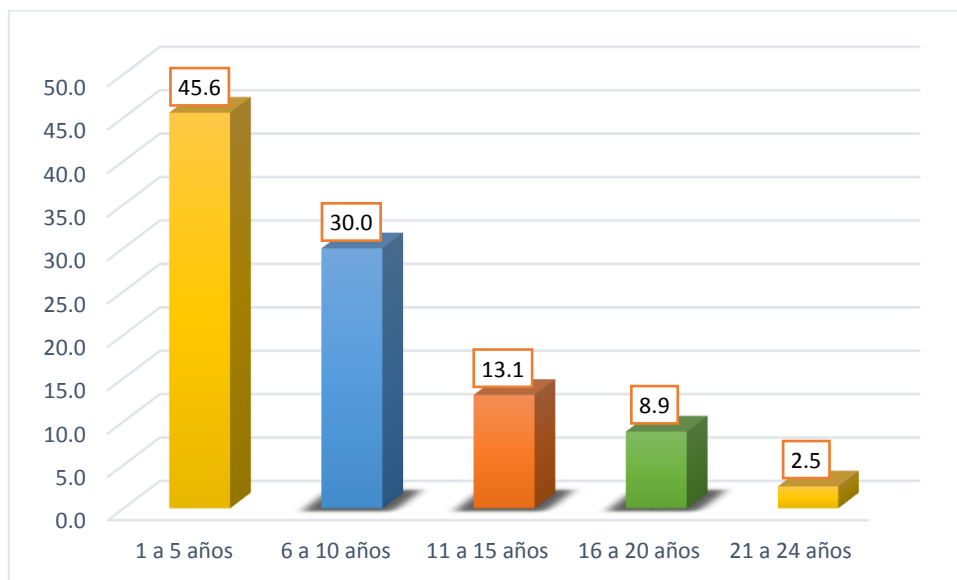
Interpretación:

En la tabla y gráfico 4, se presenta la distribución de los docentes según condición, observándose lo siguiente: la mayor frecuencia se encontró docentes nombrados con un 57,4%, y los docentes contratos representaron 42,6%.

TABLA 5

Caracterización de los docentes según tiempo de trabajo de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan 2017.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido				
1 a 5 años	108	45,6	45,6	45,6
6 a 10 años	71	30,0	30,0	75,5
11 a 15 años	31	13,1	13,1	88,6
16 a 20 años	21	8,9	8,9	97,5
21 a 24 años	6	2,5	2,5	100,0
Total	237	100,0	100,0	

**GRÁFICO 5**

Caracterización de los docentes según tiempo de trabajo de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan 2017.

Interpretación:

En la tabla y gráfico 5, se presenta la distribución de los docentes según tiempo de trabajo en la Universidad, observándose lo siguiente: la mayor frecuencia representó los docentes 1 a 5 años de trabajo (45,6%), seguido por 6 a 10 años de trabajo (30%), 11 a 15 años (13,1%), 16 a 20 años (8,9%) y finalmente 21 a 24 años de trabajo (2,5%).

Tabla 6

Percepción del de los docentes sobre tipo de liderazgo directivo ejercido por los coordinadores de las EAPs.

Nivel	Liderazgo Participativo		Liderazgo Consultivo		Liderazgo Autoritario Benevolente		Liderazgo autoritario Coercitivo	
	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%
1. Nunca	4	1.7%	30	12.7%	28	11.8%	41	17.3%
1. Raramente	89	37.6%	61	25.7%	78	32.9%	48	20.3%
2. Ocasionalmente	79	33.3%	60	25.3%	47	19.8%	70	29.5%
3. Usualmente	40	16.9%	55	23.2%	66	27.8%	35	14.8%
4. Siempre	25	10.5%	31	13.1%	18	7.6%	43	18.1%
Total	237	100.0%	237	100.0%	237	100.0%	237	100.0%

Fuente:

Interpretación:

En el presente cuadro se muestra la percepción de los docentes sobre el tipo de liderazgo, en un 37,6% percibieron raramente el liderazgo participativo. En un 18,1% siempre el liderazgo autoritario coercitivo, seguido con un 13,1 siempre el liderazgo consultivo, y en menor porcentaje 7,6% percibieron el liderazgo autoritario benevolente.

TABLA 7

Nivel de satisfacción de los docentes de la UNHEVAL según la percepción de liderazgo participativo 2017.

		NIVEL DE SATISFACCIÓN					Total
		Muy insatisfecho	Insatisfecho	Promedio	Satisfecho	Muy satisfecho	
LIDERAZGO PARTICIPATIVO	Nunca	0	1	3	0	0	4
		0,0%	0,4%	1,3%	0,0%	0,0%	1,7%
	Raramente	23	66	0	0	0	89
		9,7%	27,8%	0,0%	0,0%	0,0%	37,6%
	Ocasionalmente	0	0	62	17	0	79
		0,0%	0,0%	26,2%	7,2%	0,0%	33,3%
	Usualmente	0	0	0	37	3	40
		0,0%	0,0%	0,0%	15,6%	1,3%	16,9%
	Siempre	0	0	0	0	25	25
		0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	10,5%	10,5%
Total		23	67	65	54	28	237
		9,7%	28,3%	27,4%	22,8%	11,8%	100,0%

$$X^2 = 563,657$$

$$P = 0,000$$

Interpretación:

El 27,8%, de docentes “insatisfecho” mencionan raramente se da un estilo de liderazgo participativo; mientras que los docentes “satisfechos” mencionaron usualmente se da un estilo de liderazgo autoritario benevolente (15,6%). Así el 10.5 % de docentes “muy satisfechos” mencionan que “siempre” se da liderazgo consultivo. Al aplicar la prueba Chi-cuadrado de Pearson se determinó que existe relación entre el liderazgo consultivo y la satisfacción laboral de los docentes de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan, cuyo valor $p = 0,000$ ($p < 0,05$).

TABLA 8

Nivel de satisfacción de los docentes de la UNHEVAL según la percepción de liderazgo consultivo 2017.

		NIVEL DE SATISFACCIÓN					
		Muy insatisfecho	Insatisfecho	Promedio	Satisfecho	Muy satisfecho	Total
LIDERAZGO CONSULTIVO	Nunca	23 9,7%	7 3,0%	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	30 12,7%
	Raramente	0 0,0%	60 25,3%	1 0,4%	0 0,0%	0 0,0%	61 25,7%
	Ocasionalmente	0 0,0%	0 0,0%	60 25,3%	0 0,0%	0 0,0%	60 25,3%
	Usualmente	0 0,0%	0 0,0%	4 1,7%	51 21,5%	0 0,0%	55 23,2%
	Siempre	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	3 1,3%	28 11,8%	31 13,1%
Total		23 9,7%	67 28,3%	65 27,4%	54 22,8%	28 11,8%	237 100,0%

$$X^2 = 802,020$$

$$P = 0,000$$

Interpretación:

El 25,3%, de docentes “insatisfecho” mencionan raramente se da un estilo de liderazgo consultivo; mientras que los docentes “satisfechos” mencionaron usualmente se da un estilo de liderazgo consultivo (21,5%). Así el 11.8 % de docentes “muy satisfechos” mencionan que “siempre” se da liderazgo consultivo. Al aplicar la prueba Chi-cuadrado de Pearson se determinó que existe relación entre el liderazgo consultivo y la satisfacción laboral de los docentes de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan, cuyo valor $p = 0,000$ ($p < 0,05$).

TABLA 9

Nivel de satisfacción de los docentes de la UNHEVAL según la percepción de liderazgo autoritario benevolente 2017.

		NIVEL DE SATISFACCIÓN					
		Muy insatisfecho	Insatisfecho	Promedio	Satisfecho	Muy satisfecho	Total
LIDERAZGO AUTORITARIO BENEVOLENTE	Nunca	23 9,7%	5 2,1%	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	28 11,8%
	Raramente	0 0,0%	62 26,2%	16 6,8%	0 0,0%	0 0,0%	78 32,9%
	Ocasionalmente	0 0,0%	0 0,0%	47 19,8%	0 0,0%	0 0,0%	47 19,8%
	Usualmente	0 0,0%	0 0,0%	2 0,8%	54 22,8%	10 4,2%	66 27,8%
	Siempre	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	18 7,6%	18 7,6%
	Total	23 9,7%	67 28,3%	65 27,4%	54 22,8%	28 11,8%	237 100,0%

$$X^2 = 677,810$$

$$P = 0,000$$

Interpretación:

El 26,2%, de docentes “insatisfecho” mencionan raramente se da un estilo de liderazgo autoritario benevolente; mientras que los docentes “satisfechos” mencionaron usualmente se da un estilo de liderazgo autoritario benevolente (22,8%). Así el 7.6 % de docentes “muy satisfechos” mencionan que “siempre” se da liderazgo autoritario benevolente. Al aplicar la prueba Chi-cuadrado de Pearson se determinó que existe relación entre el liderazgo benevolente y la satisfacción laboral de los docentes de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan, cuyo valor $p = 0,000$ ($p < 0,05$).

TABLA 10

Nivel de satisfacción de los docentes de la UNHEVAL según la percepción de liderazgo autoritario coercitivo 2017.

Tabla cruzada

		NIVEL DE SATISFACCIÓN					
		Muy insatisfecho	Insatisfecho	Promedio	Satisfecho	Muy satisfecho	Total
LIDERAZGO AUTORITARIO COERCITIVO	Nunca	23 9,7%	18 7,6%	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	41 17,3%
	Raramente	0 0,0%	48 20,3%	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	48 20,3%
	Ocasionalmente	0 0,0%	1 0,4%	65 27,4%	4 1,7%	0 0,0%	70 29,5%
	Usualmente	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	35 14,8%	0 0,0%	35 14,8%
	Siempre	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	15 6,3%	28 11,8%	43 18,1%
	Total	23 9,7%	67 28,3%	65 27,4%	54 22,8%	28 11,8%	237 100,0%

$$X^2 = 645,722$$

$$P = 0,000$$

Interpretación:

El 20,3%, de docentes “insatisfecho” mencionan raramente se da un estilo de liderazgo autoritario coercitivo; mientras que los docentes satisfechos mencionaron usualmente se da un estilo de liderazgo autoritario coercitivo (14,8). Así el 11.8 % de docentes “muy satisfechos” mencionan que “siempre” se da liderazgo autoritario coercitivo. Al aplicar la prueba Chi-cuadrado de Pearson se determinó que existe relación entre el liderazgo autoritario coercitivo y la satisfacción laboral de los docentes de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan, cuyo valor $p = 0,000$ ($p < 0,05$).

4.2. Contrastación de hipótesis

TABLA 11

Prueba chi-cuadrado: Nivel de satisfacción de los docentes y tipo de liderazgo directivo.

	Valor	Gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	672,302	16	0,000
Razón de verosimilitud	571,241	16	0,000
Asociación lineal por lineal	216,017	1	0,000
N de casos válidos	237		

Interpretación:

En la tabla se muestra la relación los estilos de liderazgo y el nivel de satisfacción de los docentes, siendo significativos cuyo valor ($p < 0.05$) $p = 0,00$, por lo que se rechaza la hipótesis nula ($H_0 =$ Los estilos de liderazgo directivo no se relacionan significativamente con la satisfacción laboral de los docentes de la UHEVAL) y se acepta la hipótesis de investigación ($H_1 =$ Los estilos de liderazgo directivo se relacionan significativamente con la satisfacción laboral de los docentes de la UHEVAL).

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Presentar la contratación de resultados,

- Hipótesis general

Los estilos de liderazgo Directivo se relaciona estadísticamente significativo ($p=0.000$) con la satisfacción laboral entre el liderazgo Consultivo de un 80.2% el liderazgo participativo de un 56.3%, Liderazgo Autoritario benevolente de un 67.7% en asociación positiva y Liderazgo Autoritario Coercitivo el 64.5% en docentes de .la UNHEVAL; **Ortega Padilla K. Liderazgo y desempeño laboral de los Profesionales de Enfermería del Servicio de Emergencia del Hospital II ESSALUD Huánuco 2016**¹² Resultados: Se comprobó relación significativa entre el liderazgo autoritario ($X^2=7,532$ y $p=0,023$), el liderazgo centrado en las tareas ($X^2 = 4,756$ y $p=0,029$) y el desempeño laboral. Además, se encontró relación significativa entre el liderazgo autoritario con el desempeño administrativo ($X^2=7,532$ y $p=0,023$) y el desempeño en docencia ($X^2= 7,532$ y $p=0,023$). Se comprobó también una relación significativa entre el liderazgo centrado en las tareas con el desempeño administrativo ($X^2= 4,756$ y $p=0,029$) y el desempeño en docencia ($X^2= 4,756$ y $p=0,029$). Conclusión: existe predominancia del liderazgo autoritario y el liderazgo centrado en las tareas. **Esparza Alex. El estilo de liderazgo y su efecto en el Desempeño Laboral del área de Contabilidad en la Empresa El Roció S.A. Trujillo 2016**⁹. Resultado. El análisis de regresión lineal muestra una relación mínima entre las variables, el coeficiente de determinación que es $R^2 = 0.1751$ indica que el efecto de estilo de liderazgo en el desempeño laboral del personal del área de contabilidad en la empresa El Rocio S.A. es un 17.51%, es decir que estilo de liderazgo si tiene un efecto aunque este sea el

mínimo en el desempeño laboral de los colaboradores, La muestra para la investigación fue de 28 trabajadores. Conclusión: El estilo de Liderazgo tiene un efecto positivo sobre el desempeño laboral en el área de contabilidad de la empresa El Roció S.A.

El 37.6 de docentes perciben “raramente” el liderazgo participativo de sus coordinadores, seguido del 32.9% de los docentes que también perciben “raramente” el liderazgo autoritario benevolente, el 29.5% de los docentes perciben “ocasionalmente” el liderazgo autoritario coercitivo y el 25.7% de los docentes perciben “raramente” el liderazgo consultivo de sus coordinadores. El 18.1% de los docentes cree que “siempre” se da liderazgo autoritario coercitivo, 13.1% liderazgo consultivo, 10.5% liderazgo participativo y 7.6% liderazgo autoritario benevolente, **Oliva M y Col. Estilos de liderazgo y satisfacción laboral en trabajadores de establecimientos de atención primaria en salud de la comuna de Chillán, Chile 2016**⁷. Resultados que el estilo de liderazgo directivo fue el predominante (38%), respecto a satisfacción laboral en general predominó el nivel medio (52%), y en términos generales, los resultados permiten concluir que se encontró una relación positiva entre los estilos directivo, participativo y persuasivo con la satisfacción laboral, especialmente en las dimensiones satisfacción con las remuneraciones, con la supervisión y con el ambiente físico.

El 28.3% de los docentes se encuentran “insatisfechos” en su centro laboral, seguido de “promedio” en 27.4%, “satisfechos” en 22.8%, “muy satisfechos” en 11.8% y solo 9.7% “muy insatisfechos”. **Mino Asencio M. Liderazgo y satisfacción laboral en la facultad de Ciencias Contables Financieras y Administrativas de la Universidad Católica los Ángeles de Chimbote (2014)**¹⁰ Resultados: la satisfacción laboral global del personal docente y administrativo es alta, sin dejar de tener en consideración que dentro de los factores extrínsecos los

ítems referentes al horario de trabajo y remuneración han mostrado una satisfacción baja y que existe una correlación alta entre el liderazgo y la satisfacción laboral del personal docente y administrativo de la Facultad de Ciencias Contables, Financieras y Administrativas de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. El nivel de significación de las variables intervinientes (edad, genero, estado civil, estado laboral y tiempo de trabajo) respecto a la satisfacción laboral de los docentes de la UNHEVAL, siendo estadísticamente no significativo ($p \geq 0.05$) **Chiang Vega M y Col. Satisfacción laboral y estilos de liderazgo en instituciones públicas y privadas de educación en Chile 2014⁸**). Los resultados indican que los cuatro estilos de liderazgo están presentes y con los niveles promedio. Conclusión. No hubo correlación estadísticamente significativa en los niveles bajos entre los estilos de liderazgo de instrucción, la persuasión y la participación con todos los factores de satisfacción en el trabajo. Uno puede notar las correlaciones positivas entre la satisfacción con la forma de hacer el trabajo y la persuasión y liderazgo participación estilos. El estilo de liderazgo delegación no tiene correlación con cualquiera de los factores asociados con la satisfacción en el trabajo.

c) Aporte científico

La información obtenida no solo formará parte del vasto conocimiento acerca de la conducta humana, sino que, en este contexto cultural y social específico de los profesionales de la UNHEVAL de la ciudad de Huánuco, Los estilos de liderazgo influyen en la satisfacción laboral afectando la calidad del trabajo que desempeña el docente dentro del Manual de Organización y funciones de la Institución. . Por estos motivos se debe ahondar más en esta problemática un dando mayor énfasis al Liderazgo Participativo para generar confianza, calidad laboral y por último el bienestar común y el progreso de nuestra institución.

CONCLUSIONES

- En las características generales de los docentes de la UNHEVAL, que más predominó fue el sexo masculino, grupo etareo de 36 a 47 años, estado civil conviviente.
- En las características laborales la condición laboral nombrado en mayor porcentaje, el tiempo de trabajo de 1 a 5 años.
- Existe relación estadísticamente significativa entre Estilo de liderazgo Directivo y la satisfacción laboral de los docentes de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan 2017.
- De acuerdo a la prueba Chi-cuadrado existe relación estadísticamente significativa entre el liderazgo participativo y la satisfacción laboral de los docentes UNHEVAL.
- De acuerdo a la prueba Chi-cuadrado existe relación estadísticamente significativa entre el liderazgo consultivo y la satisfacción laboral de los docentes UNHEVAL.
- De acuerdo a la prueba Chi-cuadrado existe relación estadísticamente significativa entre el liderazgo autoritario benevolente y la satisfacción laboral de los docentes UNHEVAL.
- De acuerdo a la prueba Chi-cuadrado de Pearson existe la relación estadísticamente significativa entre el liderazgo autoritario coercitivo y la satisfacción laboral de los docentes UNHEVAL.

SUGERENCIAS

- Se sugiere que las diversas escuelas profesionales que cuenta la UNHEVAL, elabore un plan de gestión dinámico, abierto y en continua evolución que permite plasmar políticas de calidad, compromiso permanente de mejora continua así como proponer medidas correctivas.
- Se sugiere la concretización de un estudio más concienzudo y minucioso con la aplicación de otros instrumentos de investigación que permitan la triangulación de la información recabada y la confrontación de los resultados obtenidos sobre la correlación entre liderazgo directivo y la satisfacción laboral.
- Se debería formar a los coordinadores de las escuelas académicas profesionales de la UNHEVAL con perfil de liderazgo participativo y consultivo, para mejorar el nivel de satisfacción y por ende el rendimiento y calidad docente.
- Se Sugiere realizar una encuesta dirigida a los Directores para determinar sus cualidades y competencias y así, tener un conocimiento más amplio sobre su influencia sobre la satisfacción laboral de sus subordinados.
- Se sugiere realizar una encuesta abierta para determinar los factores intrínsecos o extrínsecos de los docentes de la UNHEVAL respecto a la satisfacción laboral y tipo de liderazgo percibido.
- Para el líder se recomienda fomentar la comunicación efectiva que ayude a trabajar en equipo, motivando al personal en logro de la tarea y buscar mejorar el rendimiento sobre los objetivos trazados dentro de la Institución.

BIBLIOGRAFIA

1. Arroyo G. Siete de cada diez trabajadores están insatisfechos con su empleo. El Mundo. España. 2016 Junio 23; Sec Economía: 1ª (Col 1)
2. Ferreiro C. Manum consulting group Blog. Los países con mayores índices y productividad en el trabajo. [Internet] Barcelona: Roda J; 2016 Mayo [Consultado 2017 Julio 30] Disponible en:
<http://www.grupomanum.com/es/noticias/los-paises-con-mayores-indices-de-satisfacci-y-productividad-en-el-trabajo/>
3. Larraz I. El 76 por ciento de los trabajadores no está satisfecho con su empleo. El tiempo. 2014 oct 11; Sec Noticias Nacionales: 1B (col 1)
4. Adams S. Mexico, el país con mayor insatisfacción laboral de Latam. Forbes Mexico. 2013 Oct 13; Economía y Finanzas Nacional: 1 A (Col 1)
5. Cabanillas A. Claves para enfrentar la insatisfacción laboral. Perú 21. 2017 Jul 30; Sec Economía Nacional: 1 A (Col 1)
6. Acero Chocce N, Montes Pardo C. Estilos Gerenciales y Satisfacción Laboral en la dirección Universitaria de logística de la Universidad Nacional de Huancavelica periodo 2014. [Trabajo para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración] Huancavelica: Universidad Nacional Huancavelica. Facultad Administración; 2014.
7. Oliva M y Molina S. Estilos de liderazgo y satisfacción laboral en trabajadores de establecimientos de atención primaria en salud de la comuna de Chillán. Revista Académica y Negocios. 2016 Junio; 2(1): 41 – 56.
8. Chiang Vega M, Gomez Fuentealba N, Salazar Botello C. Satisfacción laboral y estilos de liderazgo en instituciones públicas y privadas de educación en Chile. Cuad adm. Jul a Dic 2014; 30(52): 0120 – 4646.

9. Esparza Bardales Alex. El estilo de liderazgo y su efecto en el Desempeño Laboral del área de Contabilidad en la Empresa El Roció S.A. [Para optar por el Título Profesional de Licenciado en Administración] Trujillo: Universidad Cesar Vallejo; 2016.
10. Mino Asencio M. Liderazgo y la satisfacción laboral del personal administrativo y docente de la Facultad de Ciencias Contables Financieras y Administrativas de la Universidad Católica los Ángeles de Chimbote. [Para optar por el grado académico de Doctor en Administración] Trujillo: Universidad Nacional de Trujillo; 2014.
11. Cabezudo Ríos M, García Panaijo R. Liderazgo y Clima Organizacional de los docentes de las Instituciones Educativas Primarias Públicas de las Comunidades Shipibas de Yarinacocha. [Para optar el título de Licenciado (a) en Educación primaria bilingüe] Yarinacocha: Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia; 2015.
12. Ortega Padilla K. Liderazgo y desempeño laboral de los profesionales de enfermería del servicio de emergencia del hospital II Essalud Huánuco. [Para optar el grado académico de Magister en Gerencia en Servicios de Salud] Huánuco: Universidad de Huánuco; 2016.
13. Conceptodefinicion.de. Definición de liderazgo. [Internet] [Consultado 2017 Agosto 23] Disponible en: <http://conceptodefinicion.de/liderazgo/>
14. Palomo Vadillo M. Liderazgo y Motivación de equipos de trabajo. Madrid: Esic; 2013.
15. Colino M. Conductas de liderazgo y Satisfacción Laboral. Grado Universitario en Relaciones Laborales y Recursos Humanos Facultad de Ciencias del Trabajo. España Leon. Universidad de León; 2013
16. Mejía Trejo J, Sánchez Gutiérrez J, Vaquez Ávila G. Liderazgo como factor clave que detona la innovación en las organizaciones. XVII Congreso Internacional Academia de Ciencias Administrativas A. C. (ACACIA). Zapopan 2013 abril 23 – 26. Zapopan: Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas, Universidad de Guadalajara; 2013: 1 – 24.

17. Nava G, Hernández M, Hernández A, Pérez MT. Satisfacción laboral del profesional de enfermería en cuatro instituciones de salud. Arch Neurocién (Mex). 2013; 18 (I): 16-21.
18. Vizcaya Carrillo M, Liderazgo creativo en la formación del docente. European Journal of Education Studies. 2016; 1(2): 2501 – 1111.
19. Dioses Rizzi C. El liderazgo y su relación con la gestión institucional en el instituto nacional penitenciario – Lurigancho [Para optar grado de Magíster en Administración] Lima: Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle; 2013.
20. Amaguña Oña P. Análisis de los estilos de liderazgo y su incidencia en el Clima Laboral en los servidores públicos de los diferentes departamentos del Consep Matriz-Quito. [Internet] [Consultado 2017 Jul 31] Disponible:
<http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/7621/1/T-UCE-0007-362i.pdf>
21. Calderón Espinoza S. El liderazgo y su relación con la calidad de servicios en los trabajadores de la municipalidad distrital de los Olivos. [Para optar por el título de licenciada en administración] Lima: Universidad Cesar Vallejo; 2015
22. Reyes NT. Liderazgo Directivo Y Desempeño Docente En El Nivel Secundario De Una Institución Educativa De Ventanilla – Callao. Tesis para obtener el grado de Maestro en Educación. Lima, Perú. Universidad San Ignacio de Loyola; 2012.
23. Medina Lagos Y. La cultura organizacional y la calidad total del banco comunal de la mujer, cantón Ambato parroquia Augusto n. Martinez. [Obtención del Título de Psicóloga Industrial] Ambato: Universidad Técnica de Ambato; 2017.
24. Macahuachi Guerra P, Gonzales Quezada K. Liderazgo directivo y desempeño docente en la institución educativa inicial nuestra señora de la esperanza del distrito de Tambopata Puerto Maldonado. [Para optar el título profesional de licenciada en educación] Madre de Dios: Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios; 2016
25. Definición ABC. Definición de satisfacción laboral. [Internet][Consultado 2017 Agosto 23] Disponible en: <https://www.definicionabc.com/social/satisfaccion-laboral.php>

26. González L, Guevara E, Morales G, Segura P, Luengo C. Relación De La Satisfacción Laboral Con Estilos De Liderazgo En Enfermeros De Hospitales Públicos, Santiago - Chile. *Ciencia y Enfermería XIX* (1): 11-21, 2013
27. Gargallo Castel A. La satisfacción laboral y sus determinantes en las cooperativas. [Internet] [Consultado 2017Jul 31]. Disponible: <file:///C:/Users/HP/Desktop/Bibliografia/Bases%20teoricas/DialnetLaSatisfaccionLaboralYSusDeterminantesEnLasCoopera-2774951.pdf>
28. Fernández C. Satisfacción laboral. [Internet] [Consultado 2017Jul 31]. Disponible: <https://es.scribd.com/doc/306772562/Libro-de-Satisfaccion-Laboral-Flores-Garcia-Rada>
29. Pérez Vilar P. Una revisión actual de la aplicación del concepto de Satisfacción laboral y su evaluación - hacia un modelo integrado. [Internet] [Consultado 2017Jul 31]. Disponible: <http://imgbiblio.vaneduc.edu.ar/fulltext/files/TC110592.pdf>
30. Contreras F, Espinal L, Pachón AM, González J. Burnout, liderazgo y satisfacción laboral en el personal asistencial de un hospital de tercer nivel en Bogotá. *Rev Perspect. Psicol.* 2013; 9(1): 65-80
31. Vásquez F. Importancia del Liderazgo Directivo en el desempeño Docente. [Internet] [2017 Agost 31] Disponible: <https://es.scribd.com/document/57884574/LIDERAZGO-DIRECTIVO>
32. López de León L. Empoderamiento y Satisfacción Laboral. [Licenciatura en Psicología Industrial/Organizacional] Quetzaltenango: Universidad Rafael Landívar; 2015.
33. Belmont. Principios y guías éticos para la protección de los sujetos humanos de investigación comisión nacional para la protección de los sujetos humanos de investigación biomédica y del comportamiento. [Internet] [Consultado 2017Jul 31]. Disponible: <http://www.bioeticayderecho.ub.edu/archivos/norm/InformeBelmont.pdf>

34. Sampieri R, Collado C, Batista M. Concepción o elección del diseño de investigación. Metodología de la Investigación. 5 ed. Mexico: Mcgraw-Hill / Interamericana editores, s.a. de c.v; 2010: 118 – 169.
35. Guevara D. Wilmer. (2008). Evaluación de la satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa petrolera Maturín, Monagas junio/noviembre 2008. (Tesis para optar al grado de especialista en medicina ocupacional) universidad experimental de Guayana, Venezuela.

ANEXOS

ANEXO "01"

FICHA DE FASE OBSERVACIONAL

Título: Liderazgo directivo y Satisfacción laboral de los docentes de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan 2017.

Objetivo: Determinar la relación entre los estilos de Liderazgo directivo y la satisfacción laboral de los docentes de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan 2017.

Marcar (X) / rellenar:

EXAMINADOR(A):

IDENTIFICACION DEL PARTICIPANTE:

Nombre y Apellido:.....**Edad:**....**Género:** M / F

Estado civil: Soltero / comprometido / Casado / Divorciado / Viudo

Tiempo laboral: Años / meses

Contratación laboral: Contratado / nombrado

CUESTIONARIO ESTILOS DE LIDERAZGO

1: Nunca 2: Raramente 3: Ocasionalmente 4: Usualmente 5: Siempre

Instrucciones: Marque (X) en una sola alternativa, la que indica el grado en que usted realmente identifica el liderazgo que debe poseer el Director de la institución donde labora.	Nunca	Raramente	ocasionalmente	usualmente	Siempre
1) Considera que el éxito es producto de la confianza que se otorgue a los miembros de la institución.					
2) Cuando tiene problemas en la institución pide ayuda interna para solucionarlos.					
3) Si tiene que tomar una decisión, considera que otra persona lo puede hacer por usted.					
4) Acepta la idea de que los resultados son mejores cuando se guía por los consejos de los demás.					
5) En una situación de indecisión, acude a los miembros de la institución para compartir la toma de decisiones.					
6) Estima como eficaz la comunicación con el personal si lo realiza a través de órdenes.					
7) Cree que sus ideas, opiniones y actitudes comunicativas resultan insuficientes para lograr una aceptable comunicación.					

8) En sus actividades laborales, la comunicación sirve para compartir ideas, experiencias, consejos e informaciones.					
9) Siempre busca mejorar su gestión sin tomar en cuenta la experiencia de terceros.					
10) Para comunicarse con el personal, lo hace por intermedio de otras personas.					
11) El respeto y los buenos modales constituyen el eje de la cultura Institucional.					
12) Es tolerante y flexible cuando el personal ejerce su derecho a la libre expresión.					
13) Busca alternativas y sugerencias para mantener y conservar las buenas relaciones humanas.					
14) Al delegar funciones a los miembros de la institución considera que se están logrando los objetivos trazados.					
15) Genera estrategias para que el personal formule alternativas de solución a los problemas institucionales.					
16) Para sancionar una actividad desfavorable en la institución actúa con justicia.					
17) Como director, asume toda la responsabilidad o permite que los miembros de la institución asuman la suya.					
18) Las actitudes favorables y creativas del personal las estimula a través de recompensas.					
19) Las actitudes relevantes del personal las premia con reconocimiento público.					
20) Considera que otorgar estímulos a quien lo merece ayuda a mejorar el clima de la institución.					

CUESTIONARIO DE SATISFACCION LABORAL

TDA = TOTALMENTE DE ACUERDO DA = DE ACUERDO I = INDECISO
ED = EN DESACUERDO TED = TOTALMENTE EN DESACUERDO

ENUNCIADO	TDA	DA	I	EA	TED
1. La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.					
2. Mi sueldo es muy bajo para la labor que realizo.					
3. Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.					
4. La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.					
5. Me siento mal con lo que gano.					
6. Siento que recibo "mal trato" de parte de la empresa.					
7. Me siento útil con la labor que realizo.					
8. El ambiente donde trabajo es confortable.					
9. El sueldo que tengo es bastante aceptable.					
10. La sensación que tengo de mi trabajo es que me están explotando.					
11. Prefiero tomar distancia con las personas con quienes trabajo.					
12. Me disgusta mi horario.					
13. Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia.					
14. Llevarse bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo.					
15. La comodidad del ambiente de trabajo es inigualable.					
16. Mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.					
17. El horario de trabajo me resulta incómodo.					
18. Me complace los resultados de mi trabajo.					
19. Compartir el trabajo con otros compañeros me resulta aburrido.					
20. En el ambiente físico en el que laboro me siento cómodo.					
21. Mi trabajo me hace sentir realizado como persona.					
22. Me gusta el trabajo que realizo.					
23. Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.					
24. Me desagrada que limiten mi trabajo para no reconocer las horas extras.					
25. Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo.					
26. Me gusta la actividad que realizo.					
27. Mi jefe valora el esfuerzo que pongo en mi trabajo.					

ANEXO "02"

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN
ESCUELA DE POST GRADO
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EN SALUD

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Fecha: / /

Señor (a)

Yo, CD. Karina Paola Cavalie Martel, estudiante de la escuela de Post Grado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán, me encuentro realizando el estudio de investigación intitulado **“Liderazgo directivo y Satisfacción laboral de los docentes de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan 2017”**

El objetivo es: Identificar la relación entre los estilos de Liderazgo directivo y la satisfacción laboral de los docentes de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan 2017. La cual nos servirá para conocer el nivel de satisfacción laboral de los docentes relacionado a sus directores. Yo..... Acepto voluntariamente formar parte del estudio teniendo en cuenta:

Puede hacer preguntas las veces que desee en cualquier momento del estudio.

La información que proporcione será confidencial y no será utilizada para ningún otro propósito fuera de esta investigación sin mi consentimiento.

Si usted está de acuerdo en formar parte del estudio le solicitamos firme el presente documento.

Firma del investigador

Firma del participante

/ DNI

ANEXO "03"

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Variables
<p>General: ¿Qué relación existe entre los estilos de liderazgo directivo y la satisfacción laboral de los docentes de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan 2017?</p>	<p>General: Identificar la relación entre los estilos de Liderazgo directivo y la satisfacción laboral de los docentes de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan 2017.</p>	<p>Hipótesis de Investigación: Los estilos de liderazgo directivo se relacionan considerablemente con la satisfacción laboral de los docentes de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan 2017.</p>	<p>Variable independiente: Estilos de liderazgo directivo.</p> <p>Variable dependiente: Satisfacción laboral.</p> <p>Variable interviniente:</p>
<p>Específicos: ¿Cuáles son las características socio-laborales de los docentes de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan 2017? ¿Qué relación existe entre el liderazgo autoritario coercitivo y la satisfacción laboral de los docentes de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan 2017? ¿Qué relación existe entre el liderazgo autoritario benevolente y la satisfacción laboral de los docentes de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan 2017? ¿Qué relación existe entre el liderazgo consultivo y la satisfacción laboral de los docentes de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan 2017? ¿Qué relación existe entre el liderazgo participativo y la satisfacción laboral de los docentes de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan 2017?</p>	<p>Específicos: Describir las características socio-laborales de los docentes de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan 2017. Identificar la relación entre el liderazgo autoritario coercitivo y la satisfacción laboral de los docentes de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan 2017. Identificar la relación entre el liderazgo autoritario benevolente y la satisfacción laboral de los docentes de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan 2017. Identificar la relación entre el liderazgo consultivo y la satisfacción laboral de los docentes de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan 2017. Identificar la relación entre el liderazgo participativo y la satisfacción laboral de los docentes de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan 2017.</p>	<p>Hipótesis Nula: Los estilos de liderazgo directivo no se relacionan considerablemente con la satisfacción laboral de los docentes de la Universidad Nacional Hermilio 2017.</p>	<p>Edad</p> <p>Genero</p> <p>Estado civil</p> <p>Contratación laboral</p> <p>Tiempo de trabajo</p>

Anexo 4. Encuesta sobre estilos de liderazgo directivo.

Validación con Alfa de Crombach de Encuesta sobre estilos de liderazgo directivo

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar	Varianza
Claridad	14	3	4	3,79	,426	,181
Objetividad	14	3	4	3,64	,497	,247
Actualidad	14	2	4	3,50	,760	,577
Organización	14	2	4	3,71	,611	,374
Suficiencia	14	2	4	3,64	,633	,401
Intencionalidad	14	3	4	3,64	,497	,247
Consistencia	14	2	4	3,64	,745	,555
Coherencia	14	2	4	3,50	,650	,423
Metodología	14	2	4	3,71	,611	,374
Total	14	29,00	36,00	32,7857	2,48623	6,181

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach

0,821

Elementos de evaluación

10

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACION

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y Nombres del Informante: *Torres Chavez Juber*
 1.2. Cargo e Institución donde labora: *Cirujano Dentista / Hospital Herminio Valdizán*
 1.3. Motivo de evaluación: *Validación de Instrumentos de Investigación*
 1.4 Título de la Investigación: *Liderazgo directivo y Satisfacción Laboral de los docentes de la Universidad Nacional Herminio Valdizán Medrano 2017.*
 1.5 Autor del Instrumento: *E.D. Karina Paola Caroline Martel*

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

Estilos de liderazgo											
0=Deficiente / 1=Regular / Buena=2 / Muy Buena=3 / Excelente=4											
	Claridad	Objetividad	Actualidad	Organización	Suficiencia	Intencionalidad	Consistencia	Coherencia	Metodología	Oportunidad	Puntaje
1	4	2	2	3	3	3	3	3	3	3	29
2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	28
3	3	3	3	3	2	2	1	3	3	3	26
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
5	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	26
6	3	3	3	4	3	4	3	3	3	2	31
7	4	3	1	2	3	3	3	3	3	3	28
8	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	29
9	4	3	3	2	1	3	3	2	2	3	26
10	4	3	3	4	2	3	3	4	2	4	32
11	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	35
12	4	3	3	3	2	3	3	3	2	3	29
13	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
14	3	3	1	2	2	2	3	3	3	4	26
15	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	34
16	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	31
17	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
18	3	4	4	3	3	3	4	2	4	2	32
19	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	35
20	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	36
Total											603


Fuente: OLANO, Atilio. (2003).

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: < 440 (No Apto) / ≥ 440 (Apto) IV: OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

(X) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.

(...) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha: *Huánuco 03/11/2017*


 Juber Torres Chávez
 MAGISTER C/D
 C/P 4829
 Firma del Profesional Experto.

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACION

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y Nombres del Informante: *CARDENAS CIALES JESUS*
- 1.2. Cargo e Institución donde labora: *DOCENTE - UNIVERSIDAD DE HUANUCO,*
- 1.3. Motivo de evaluación: *VALIDACION DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION*
- 1.4 Título de la Investigación: *LEDERAZGO DIRECTIVO Y SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS DOCENTES DE LA UNIVERSIDAD HERNÁNDEZ VALCÁZAN MEDRANO 2014*
- 1.5 Autor del Instrumento: *C.D. KARINA PROHA CAULIE MARTEL*

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

Estilos de liderazgo											
0=Deficiente / 1=Regular / Buena=2 / Muy Buena=3 / Excelente=4											
	Claridad	Objetividad	Actualidad	Organización	Suficiencia	Intencionalidad	Consistencia	Coherencia	Metodología	Oportunidad	Puntaje
1	3	3	3	3	2	2	1	3	3	3	26
2	4	3	1	2	3	3	3	3	3	2	27
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	34
5	4	3	3	3	2	3	3	3	2	3	29
6	4	3	3	4	2	3	3	4	2	4	32
7	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	25
8	3	3	3	4	3	4	3	3	3	2	31
9	4	3	1	2	3	3	3	3	3	3	28
10	3	3	2	2	1	2	2	3	3	1	22
11	4	3	3	2	1	3	3	2	2	3	26
12	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	35
13	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
14	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	25
15	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	21
16	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	24
17	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	23
18	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
19	3	4	4	3	3	3	4	2	4	2	32
20	3	3	1	2	2	2	3	3	3	4	26
Total											556

Fuente: OLANO, Atilio. (2003).

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: < 440 (No Apto) / ≥ 440 (Apto) IV: OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

- El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.
- El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha: *Huanuco 02 Nov. 2017*


 Firma del Profesional Experto.


 UNIVERSIDAD DE HUANUCO
 CLÍNICA ESTOMATOLÓGICA
 Mg. C.D. JESUS CARDENAS CIALES
 O.S.P. 11845
 DOCENTE

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACION

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y Nombres del Informante: *CARDENAS CRIALES JESUS*
 1.2. Cargo e Institución donde labora: *DOCENTE - UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO*
 1.3. Motivo de evaluación: *VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN*
 1.4 Título de la Investigación: *LIDERAZGO DIRECTIVO Y SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS DOCENTES DE LA UNIVERSIDAD HERMINIO VALDIZAMA MEDRANO 2017*
 1.5 Autor del Instrumento: *C.D. KARINA PAOLA CANAVE MARTEL*

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Satisfacción Laboral											
0=Deficiente / 1=Regular / Buena=2 / Muy Buena=3 / Excelente=4											
	Claridad	Objetividad	Actualidad	Organización	Suficiencia	Intencionalidad	Consistencia	Coherencia	Metodología	Oportunidad	Puntaje
1	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	34
2	3	3	3	4	3	4	3	3	3	2	31
3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	28
4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	35
5	3	4	4	3	3	3	4	2	4	2	32
6	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	34
7	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
8	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	25
9	4	4	3	3	3	3	4	2	3	2	33
10	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	37
11	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
12	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	35
13	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	38
14	3	4	4	3	3	3	4	2	4	2	32
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	39
16	4	3	1	2	3	3	3	3	3	2	24
17	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
18	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	36
19	3	3	3	3	1	3	3	4	3	3	29
20	4	4	3	3	3	3	4	2	3	2	33
21	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	36
22	4	3	1	2	3	3	3	3	3	3	28
23	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
24	3	4	4	3	3	3	4	2	4	2	32
25	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	24
26	3	4	4	3	3	3	4	2	4	2	32
27	4	3	1	2	3	3	3	3	3	3	28
Total											861

Fuente: OLANO, Atilio. (2003).

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: < 594 (No Apto) / ≥ 594 (Apto) IV: OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

() El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado. (...) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha: *HUÁNUCO 02 NOV. 2017*

Firma del Profesional Experto.

UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO
CLÍNICA ESTOMATOLÓGICA

[Firma]
Mg. C.D. JESUS CARDENAS CRIALES
C.O.P. 11245
DOCENTE

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACION

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y Nombres del Informante: SOLIS ADRIANZEN RONOLD CHRISTIAN
 1.2. Cargo e Institución donde labora: CIRUJANO DENTISTA / MINISTERIO PUBLICO
 1.3. Motivo de evaluación: VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS
 1.4 Título de la Investigación: LIDERAZGO DIRECTIVO Y SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS DOCENTES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILO VALDIZAN MEDRANO 2017
 1.5 Autor del Instrumento: C.D KARINA PAOLA CAVALIE MARTEL

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

Estilos de liderazgo											
0=Deficiente / 1=Regular / Buena=2 / Muy Buena=3 / Excelente=4											
	Claridad	Objetividad	Actualidad	Organización	Suficiencia	Intencionalidad	Consistencia	Coherencia	Metodología	Oportunidad	Puntaje
1	3	3	2	4	4	4	3	4	4	3	34
2	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	38
3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	38
4	3	3	3	2	3	3	4	4	3	3	31
5	4	4	3	3	4	4	2	4	4	3	35
6	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	35
7	4	4	3	4	3	4	3	4	3	2	34
8	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	36
9	3	4	4	3	2	4	3	3	3	3	32
10	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	37
11	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	35
12	4	4	3	3	2	2	4	4	4	4	34
13	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	34
14	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	34
15	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	36
16	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	34
17	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	36
18	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	38
19	3	3	4	4	3	3	2	4	4	3	33
20	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	34
Total											698

Fuente: OLANO, Atilio. (2003).

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: < 440 (No Apto) / ≥ 440 (Apto) IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

(X) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.

(...) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha: H.R.A. 06. NOV - 2017


 C.I. 17190
 CIRUJANO DENTISTA
 C.O.P. 17190

Firma del Profesional Experto.

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACION

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y Nombres del Informante: **SOHS ADRIANZEN RONALD CHRISTIAN**
 1.2. Cargo e Institución donde labora: **CIRUJANO DENTISTA / MINISTERIO PUBLICO**
 1.3. Motivo de evaluación: **VALIDACION DE LOS INSTRUMENTOS**
 1.4 Título de la Investigación: **LIDERAZGO DIRECTIVO Y SATISFACCION LABORAL DE LOS DOCENTES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN MERRANO 2017**
 1.5 Autor del Instrumento: **C.D KARINA PAOLA CAVALHE MARTEL**

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Satisfacción Laboral											
0=Deficiente / 1=Regular / Buena=2 / Muy Buena=3 / Excelente=4											
	Claridad	Objetividad	Actualidad	Organización	Suficiencia	Intencionalidad	Consistencia	Coherencia	Metodología	Oportunidad	Puntaje
1	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	38
2	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	36
3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	35
4	2	4	3	3	4	3	3	4	4	4	34
5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	39
6	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	34
7	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	34
8	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	34
9	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	39
10	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	36
11	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	35
12	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	35
13	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	36
14	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	37
15	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	35
16	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	37
17	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	38
18	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	37
19	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	36
20	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	34
21	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	36
22	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	36
23	3	4	4	2	4	3	3	3	4	4	34
24	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	37
25	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	37
26	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	36
27	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	37
Total											972

Fuente: OLANO, Atilio. (2003).

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: < 594 (No Apto) / ≥ 594 (Apto) IV: OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado. (...) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha: **H.C.R. 06. NOV. 2017**

Firma del Profesional Experto.


 R. Christian Sohs Adrianzen
 CIRUJANO DENTISTA
 C.O.P. 17190

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACION

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y Nombres del Informante: ORTEGA BUITRON MARISOL ROSSANA
 1.2. Cargo e Institución donde labora: DOCENTE - UNIVERS. NACIONAL HERMILIO VALDIZAN
 1.3. Motivo de evaluación: VALIDACION DE INSTRUMENTOS.
 1.4 Título de la Investigación: LIDERAZGO DIRECTIVO Y SATISFAC. LABORAL DE LOS DOCENTES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL 2017
 1.5 Autor del Instrumento: KARINA PAOLA CAVALIE MARTEL.

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

Estilos de liderazgo											
0=Deficiente / 1=Regular / Buena=2 / Muy Buena=3 / Excelente=4											
	Claridad	Objetividad	Actualidad	Organización	Suficiencia	Intencionalidad	Consistencia	Coherencia	Metodología	Oportunidad	Puntaje
1	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	37
2	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	34
3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	2	34
4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	36
5	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	35
6	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	31
7	3	4	4	3	3	3	4	2	4	2	32
8	4	3	3	4	2	3	3	4	2	4	32
9	4	2	4	3	3	3	3	3	3	3	31
10	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	31
11	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
12	4	4	3	3	4	3	2	2	2	3	30
13	4	3	3	3	2	3	3	3	2	3	29
14	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	34
15	4	2	2	3	3	3	3	3	3	3	29
16	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
17	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	36
18	4	3	4	3	3	3	2	4	3	3	32
19	3	3	3	4	3	4	3	3	3	2	31
20	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	29
Total											643

Fuente: OLANO, Atilio. (2003).

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: < 440 (No Apto) / ≥ 440 (Apto) IV: OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

(X) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.

(...) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha: HUANUCO / 09 - 11 - 17



 Dra. Marisol Rossana Ortega Buitron
 Cirujano Dentista
 COP. 23007
Firma del Profesional Experto.

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACION

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y Nombres del Informante: ORTEGA BUITRON MARISOL ROSSANA
 1.2. Cargo e Institución donde labora: DOCENTE - UNIVERS. NACIONAL HERMILO VALDIZAN
 1.3. Motivo de evaluación: VALIDACION DE INSTRUMENTOS.
 1.4 Título de la Investigación: LIDERAZGO DIRECTIVO Y SATISF. LABORAL DE LOS DOCENTES DE LA UNIVER. NACIONAL HERMILO VALDIZAN. 2017
 1.5 Autor del Instrumento: KARINA PAOLA CAVALLIE MARTEL

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN


Satisfacción Laboral											
0=Deficiente / 1=Regular / Buena=2 / Muy Buena=3 / Excelente=4											
	Claridad	Objetividad	Actualidad	Organización	Suficiencia	Intencionalidad	Consistencia	Coherencia	Metodología	Oportunidad	Puntaje
1	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	36
2	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	36
3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	35
4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	37
5	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	36
6	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	36
7	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	37
8	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	38
9	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39
10	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	34
11	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	36
12	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	35
13	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	34
14	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	37
15	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	36
16	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	37
17	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	36
18	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	35
19	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	35
20	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	36
21	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	36
22	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	37
23	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	37
24	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	36
25	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	37
26	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	37
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
Total											987

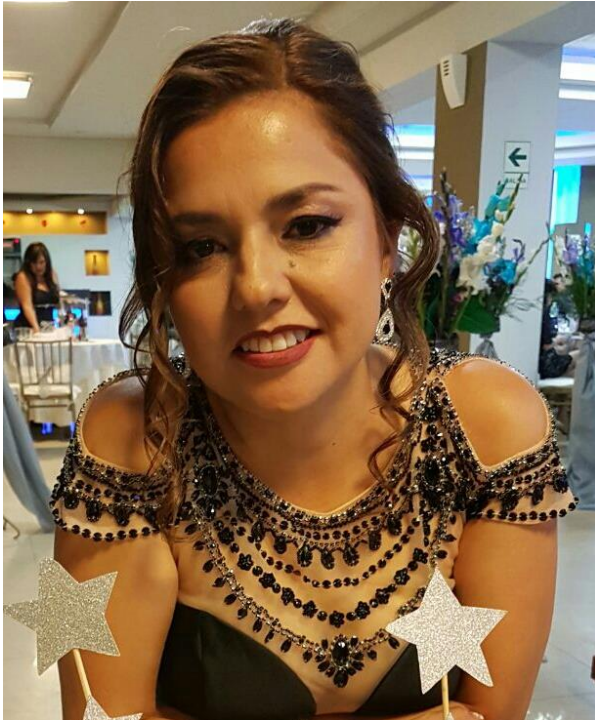
Fuente: OLANO, Atilio. (2003).

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: < 594 (No Apto) / ≥ 594 (Apto) IV: OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

(*) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado. (...) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha: HUÁNUCO / 09-11-17


 Dra. Marisol Rossana Ortega Buitron
 Cirujano Dentista
 Firma del Profesional Experto.



Karina Paola Cavalié Martel

Nació en la ciudad de Huánuco, hija de Don José Cavalié Bernal y Doña Graciela Martel Figueroa.

Sus estudios primarios y secundarios lo realizó en la Institución educativa La Inmaculada Concepción de su ciudad natal.

Sus estudios Universitarios lo realizó en la Universidad Nacional Hermilio Valdizan; graduándose como Obstetrix; también se graduó como Cirujana Dentista en la Universidad de Huánuco; profesión que ejerce en la actualidad.

En su amplia trayectoria profesional destaca haber laborado en diversas Instituciones públicas y privadas como el Hospital Felix Mayorca Soto de Tarma, Instituto Nacional de Estadística e Informática de Huánuco, Hospital Militar Central Crl. Luis Arias Schreiber de Lima , Policlínico de la Sanidad – PNP- Región Huánuco; actualmente trabaja en una clínica particular y también se desempeña como Docente en la Unheval.



ACTA DE DEFENSA DE TESIS DE MAESTRO

En el Aula 204 de la Escuela de Posgrado, siendo las **11:30hrs.**, del día **jueves 26 DE ABRIL DE 2018**, ante los Jurados de Tesis constituido por los siguientes docentes:

Dr. Reynaldo Marcial OSTOS MIRAVAL	Presidente
Dr. Abner A. FONSECA LIVIAS	Secretario
Dr. Jorge Ruben HILARIO CARDENAS	Vocal

Asesora de Tesis, Mg. Nancy CALZADA GONZALES (Resolución N° 02899-2017-UNHEVAL/EPG-D)

La aspirante al Grado de Maestro en Administración y Gerencia en Salud, Doña, Karina Paola CAVALIÉ MARTEL.

Procedió al acto de Defensa:

Con la exposición de la Tesis titulado: **"LIDERAZGO DIRECTIVO Y SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS DOCENTES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN 2017"**.

Respondiendo las preguntas formuladas por los miembros del Jurado y público asistente.

Concluido el acto de defensa, cada miembro del Jurado procedió a la evaluación de la aspirante a Maestro, teniendo presente los criterios siguientes:

- a) Presentación personal.
- b) Exposición: el problema a resolver, hipótesis, objetivos, resultados, conclusiones, los aportes, contribución a la ciencia y/o solución a un problema social y Recomendaciones.
- c) Grado de convicción y sustento bibliográfico utilizados para las respuestas a las interrogantes del Jurado y público asistente.
- d) Dicción y dominio de escenario.

Así mismo, el Jurado plantea a la tesis las observaciones siguientes:

.....

Obteniendo en consecuencia la Maestría el Nota de..... *Diecinueve* (18)

Equivalente a *Aprobado*, por lo que se recomienda
(Aprobado ó desaprobado)

Los miembros del Jurado, firman el presente **ACTA** en señal de conformidad, en Huánuco, siendo las *12:40* horas del 26 de abril de 2018.

.....

[Signature]
PRESIDENTE
DNI N° *22420181*

[Signature]
SECRETARIO
DNI N° *22112206*

[Signature]
VOCAL
DNI N° *07230761*

AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN DE TESIS ELECTRÓNICA DE POSGRADO

1. IDENTIFICACIÓN PERSONAL

Apellidos y Nombres: CAVALIE MARTEL KARINA PAOLA

DNI: 22512021 Correo electrónico: pae1405@yahoo.es

Teléfono de casa: Celular: 962077706 Oficina:

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

POSGRADO
Maestría: ADMINISTRACION y GERENCIA EN SALUD
Mención:

Grado Académico obtenido: P

MAESTRO

Título de la tesis:

LIDERAZGO DIRECTIVO Y SATISFACCION LABORAL DE LOS DOCENTES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN 2017

Tipo de acceso que autoriza el autor:

Marcar "X"	Categoría de acceso	Descripción de acceso
<input checked="" type="checkbox"/>	PÚBLICO	Es público y accesible el documento a texto completo por cualquier tipo de usuario que consulta el repositorio.
<input type="checkbox"/>	RESTRINGIDO	Solo permite el acceso al registro del metadato con información básica, mas no al texto completo.

Al elegir la opción "Público" a través de la presente autorizo de manera gratuita al Repositorio Institucional – UNHEVAL, a publicar la versión electrónica de esta tesis en el Portal Web repositorio.unheval.edu.pe, por un plazo indefinido, consintiendo que dicha autorización cualquier tercero podrá acceder a dichas páginas de manera gratuita, pudiendo revisarla, imprimirla o grabarla, siempre y cuando se respete la autoría y sea citada correctamente.

En caso haya marcado la opción "Restringido", por favor detallar las razones por las que se eligió este tipo de acceso:

Asimismo, pedimos indicar el periodo de tiempo en que la tesis tendría el tipo de acceso restringido:

() 1 año () 2 años () 3 años () 4 años

Luego del periodo señalado por usted(es), automáticamente la tesis pasará a ser de acceso público.

Fecha de firma: 07-08-18


Firma del autor