



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN  
PÚBLICA**

Estilos de liderazgo y satisfacción laboral de los colaboradores  
administrativos de la Red 03, San Juan de Lurigancho, 2016

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE :  
Maestra en Gestión Pública**

**AUTORA:**

Marin Velasco, Nancy Rosario (orcid.org/0009-0000-6210-4137)

**ASESOR:**

Dr. Morillo Flores, John Janel (orcid.org/0000-0002-2136-4458)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Políticas Públicas

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Apoyo a la reducción de brechas y carencias en la educación en todos sus niveles

LIMA - PERÚ

2017

## **DEDICATORIA**

A Dios, por iluminarme y fortalecerme cada día, a mi esposo por motivarme siempre.

A mi padre desde el cielo, a mi madre y a mis hermanos, gracias a todos por apoyarme a culminar esta tesis.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por ayudarme a terminar esta tesis. Gracias a él por hacerme fuerte y valiente para salir adelante, a los docentes que me transfirieron sus saberes durante el estudio y mi asesor por su ayuda para culminar esta gran etapa esencial en mi vida.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

	<b>Pág.</b>
CARÁTULA	i
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
ÍNDICE DE TABLAS	vii
RESUMEN	viii
ABSTRACT	ix
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	15
3.1 Tipo y diseño de investigación	15
3.2 Variables y operacionalización	16
3.3 Población, muestra, muestreo, unidad de análisis	16
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	18
3.5 Procedimiento	19
3.6 Método de análisis de datos	19
3.7 Aspectos éticos	20
IV. RESULTADOS	21
V. DISCUSIÓN	29
VI. CONCLUSIONES	34
VII. RECOMENDACIONES	36
REFERENCIAS	38
ANEXOS	

## ÍNDICE DE TABLAS

		<b>Pág.</b>
Tabla 1	Distribución de frecuencias de la variable estilos de liderazgo	21
Tabla 2	Distribución de frecuencias de las dimensiones de la variable estilos de liderazgo	21
Tabla 3	Distribución de frecuencias de la variable satisfacción laboral	22
Tabla 4	Distribución de frecuencias de las dimensiones de la variable satisfacción laboral	23
Tabla 5	Correlación entre las variables estilos liderazgo y satisfacción laboral	24
Tabla 6	Correlación entre las variables liderazgo autocrático y la satisfacción laboral	25
Tabla 7	Correlación entre las variables liderazgo democrático y la satisfacción laboral	26
Tabla 8	Correlación entre las variables liderazgo liberal y la satisfacción laboral	26

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo principal demostrar la relación entre los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral de los colaboradores administrativos de la Red N° 03 de San Juan de Lurigancho. En relación a la metodología empleada, es de un enfoque cuantitativo, tipo básico, de diseño no experimental, transversal y correlacional. La población de estudio fue de 219 colaboradores de cinco instituciones educativas. La muestra fue de 140, y la técnica aplicada fue la encuesta, cuyo instrumento fue la encuesta de escala tipo Likert, ambos son instrumentos válidos y fiables, cuyo alfa de Cronbach fue de 0.878 y 0.949 respectivamente. Los resultados de la investigación, demuestran que existe una relación lineal estadísticamente significativa, muy fuerte ( $\rho = 0.885$ ,  $p=0.000$ ) y directamente proporcional entre las variables evaluadas, por tal motivo, si colaboradores perciben que el estilo de liderazgo es alto, ellos sentirán una satisfacción con las labores que realiza, y si el estilo de liderazgo es bajo conllevará a que su satisfacción laboral disminuya. Además, todas las dimensiones del estilo de liderazgo tienen una relación directa y proporcional con la satisfacción laboral de los colaboradores administrativos.

**Palabras clave:** Condiciones de trabajo, liderazgo, recursos humanos

## **ABSTRACT**

The main objective of this research work was to demonstrate the relationship between leadership styles and job satisfaction of the administrative collaborators of Network No. 03 of San Juan de Lurigancho. Regarding the methodology used, it is a quantitative approach, basic type, non-experimental, cross-sectional and correlational design. The study population was 219 collaborators from five educational institutions. The sample was 140, and the technique applied was the survey, whose instrument was the Likert-type scale survey, both are valid and reliable instruments, whose Cronbach's alpha was 0.878 and 0.949 respectively. The results of the research show that there is a statistically significant linear relationship, very strong ( $\rho = 0.885$ ,  $p=0.000$ ) and directly proportional between the variables evaluated, therefore, if employees perceive that the leadership style is high, they will feel satisfaction with the work they perform, and if the leadership style is low it will lead to a decrease in their job satisfaction. In addition, all the dimensions of leadership style have a direct and proportional relationship with the job satisfaction of administrative collaborators.

**Keywords:** working conditions,.leadership, human resources

## **I. INTRODUCCIÓN**

La gestión a escala global ha experimentado modificaciones de gran envergadura y transformaciones profundas, lo que representa un auténtico desafío para el liderazgo moderno. En este contexto, resulta crucial adquirir habilidades para colaborar de manera eficaz en equipos, mediar en la resolución de problemas y forjar una sólida reputación entre los compañeros, ya que estos elementos conforman los aspectos más destacados del rol gerencial en la actualidad.

Hoy en día de acuerdo a Wilman y Velasco 2011, el liderazgo ha ganado mayor relevancia en los últimos años. A medida que surgen mayores cambios, se requieren más líderes. Una actividad fundamental para los líderes consiste en mover a los empleados de una institución y facilitar su adaptación, especialmente cuando se trata de enfrentar el desafío inicial de incorporarse al entorno laboral. Dentro de los aspectos que inciden en el desempeño es el estilo de liderazgo adoptado por el jefe. Este estudio, de naturaleza exploratoria, posee el propósito de mostrar los diferentes estilos de liderazgo empleados por los supervisores en relación al desempeño en el trabajo.

En este escenario, se empleó el enfoque de liderazgo que tiene como base la teoría del camino-meta, con el propósito de determinar el estilo más apropiado según la situación, con la finalidad de mejorar en su mayor porcentaje el desempeño laboral y la satisfacción. El líder asume la responsabilidad de incrementar la motivación de los colaboradores, aspecto que desempeña un papel de suma importancia en la actividad profesional de un individuo. El gerente debe apoyarse en un tipo de liderazgo que este orientado a la organización y se adapte a las transformaciones permanentes del ámbito educativo.

Conforme los empleados observen que su supervisor emplea un enfoque de liderazgo diverso, que abarca temas directivos, participativos, orientados a objetivos y considerados, su rendimiento en el trabajo mejorará notablemente.

De ahí la importancia de que la gestión directiva se base en un estilo de liderazgo que pueda abordar eficazmente todas las circunstancias que surgen en la organización, adaptándose a las transformaciones constantes que acontecen en el entorno educativo.



Por lo tanto, la función del director consiste en participar en la organización y el uso de estrategias dirigidas no solo a lograr el beneficio máximo.

En relación a este aspecto, en la Red N° 03 de San Juan de Lurigancho se ha notado que el líder no está desempeñando sus responsabilidades de manera apropiada. Esto lleva que exista una gestión gerencial insatisfactoria, ya que las observaciones informales por parte del personal indican una falta de planificación renovada. Esta situación se repite anualmente sin considerar las necesidades reales de la institución.

En función a las distintas explicaciones que se detallaron se consideró el problema general: ¿Cuál es la relación que existe entre los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral de los colaboradores administrativos de la red N° 03 de San Juan de Lurigancho, 2016? Así mismo, se describen los siguientes problemas específicos: (a) ¿Cuál es la relación que existe entre los estilos de liderazgo autocrático, liderazgo democrático, liderazgo liberal del director y la satisfacción laboral de los colaboradores administrativos de la Red N° 03 de San Juan de Lurigancho, 2016?

Además, el trabajo de investigación se justifica desde tres aspectos: justificación teórica, en la que se tuvo en cuenta diferentes aspectos teóricos, que ampliaron la información sobre las categorías que son parte de la pesquisa. En cuanto a la justificación metodológica, se enfocó el estudio desde la parte cuantitativa se empleó un instrumento para recoger la información numérica, que se llevó al proceso de validación y de confiabilidad que servirán de guía para la aplicación en futuros estudios sobre el tema. Para finalizar, en lo referido a la justificación práctica, la pesquisa hará que los colegios seleccionados mejoren el servicio en los que se realicen modificaciones en la administración de los directivos, con el objetivo de potenciar la satisfacción de los trabajadores administrativos, teniendo en cuenta a Robbins (2004). En tal sentido, no solo tiene importancia para los empleados de la RED de estudio, sino para la sociedad en sí, porque puede mostrar con claridad y de manera detallada el liderazgo que ejercen los directivos de las instituciones.

Teniendo en consideración lo descrito en los párrafos precedentes, el objetivo general se formuló en los siguientes términos: Demostrar la relación que existe entre los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral de los colaboradores

administrativos de la Red N° 03 de San Juan de Lurigancho, 2016. Mientras que en cuanto a los objetivos específicos se tiene que: Demostrar la relación que existe entre los estilos de liderazgo autocrático, liderazgo democrático, liderazgo liberal y la satisfacción laboral de los colaboradores administrativos de la Red N° 03 de San Juan de Lurigancho, 2016.

Finalmente, el investigador plantea la siguiente hipótesis general: Existe una relación significativa entre los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral de los colaboradores administrativos de la Red N° 03 de San Juan de Lurigancho, 2016. Mientras que, en cuanto a las hipótesis específicas estas fueron: Existe una relación significativa entre los estilos de liderazgo autocrático, liderazgo democrático, liderazgo liberal y la satisfacción laboral de los colaboradores administrativos de la Red N° 03 de San Juan de Lurigancho, 2016.

## II.MARCO TEÓRICO

Un análisis de los registros previos condujo al descubrimiento de diversas investigaciones llevadas a cabo en el aspecto internacional y nacional en relación al tema de estudio. Por esta razón, procederemos a organizar esta información de manera gradual.

En el tema internacional, se encuentran estudios relacionadas con el tema de estudio, como la realizada por Peñarreta (2014) en Ecuador. La finalidad fue determinar el nivel de dominio de diversos estilos de liderazgo y su influencia en la satisfacción laboral de los empleados en Loja. La muestra estuvo compuesta por 134 empleados. Para determinar los estilos de liderazgo, se empleó el Test del Grid Gerencial, aplicado a 14 administrativos las diferentes áreas de la Municipalidad. Los resultados obtenidos revelaron que los estilos de liderazgo que más predominan fueron el "club social", el "empobrecido" y el "equilibrado". En consecuencia, las contestaciones de satisfacción estuvieron asociadas a los estilos de liderazgo. En cuanto a la satisfacción de los empleados, no se observó un alto nivel de satisfacción en asociación a los estilos de liderazgo más destacados. Para concluir, se presentaron conclusiones y sugerencias dirigidas al GAD Municipal. Estas recomendaciones tuvieron como objetivo instaurar mejoras en la gestión y el liderazgo, con el fin de revitalizar el rendimiento laboral de la organización.

Dávila et al. (2013) cuyo texto es el rol mediador del aprendizaje y la realización del trabajador. University of León (Spain) Polytechnic Institute of Braganca (Portugal) El principal problema de esta investigación es que todos los colaboradores continúen en el turismo deportivo, restringe la producción de resultados a otras áreas en base a las expectativas que posee la gestión de la calidad total empleada en instituciones que gestan actividades deportivas, el estudio considera como aporte a la insuficiente literatura que existe. Se analiza la correlación existente entre el liderazgo visionario y el logro de los empleados, y una vez que esta relación ha sido evaluada, se expone el rol desempeñado por el proceso de aprendizaje en la organización.

En relación al propósito establecido, los resultados mostraron una asociación positiva y significativa entre el liderazgo visionario y el sentido de logro experimentado por los empleados. Además, se identifica al aprendizaje organizativo como un mediador clave en esta conexión. Esto implica que la

influencia del líder en los empleados no solo se efectúa a través del proceso de aprendizaje, sino que también está relacionada con la materialización de su visión en el logro de los empleados. En cuanto a la metodología empleada, se utilizó un cuestionario en línea dirigido a directivos de España y Portugal, dos naciones fundamentales en la oferta turística. La muestra abarcó a 132 empresas. Uno de los descubrimientos más destacados es la presencia de una relación positiva y significativa entre las categorías. De esta manera, se concluye que un líder capaz de transmitir una visión inspiradora a sus colaboradores logrará que estos se identifiquen más con la organización y encuentren un propósito y significado en su trabajo diario. En consecuencia, el líder se convierte en un motivador crucial para la fuerza laboral (Kim y Kumar, 2012). En este sentido, cuando los empleados se sienten satisfechos con su trabajo, la visión del líder se difundirá de manera positiva entre ellos, lo que a su vez garantizará el éxito y la calidad en la organización.

Redondo (2015), tuvo en su trabajo como finalidad exponer y analizar los resultados conseguidos en tres comunidades de aprendizaje en lo que respecta a los procedimientos de establecimiento, evolución y fortalecimiento del liderazgo dialógico. Para analizar se incluyó distintos elementos de la comunidad en el centro educativo. En cuanto a la metodología se realizó un examen de la literatura científica sobre definiciones de liderazgo, liderazgo relacionado a la educación y liderazgo dialógico. El trabajo empírico se desarrolla a partir de la metodología comunicativa en donde se han entrevistado a personas con diferentes perfiles cuyo resultado obtenido contribuyen a la comprensión sobre el desarrollo del aprendizaje. Se concluye que a partir de los resultados conseguidos a través de los instrumentos se destaca temas de colaboración y liderazgo en relación a los procedimientos que se dan en el aprendizaje. En este sentido las comunidades de aprendizaje han demostrado la mejora de los procesos académicos y cambios en el fracaso escolar. Por lo tanto, el liderazgo dialógico fortifica esta dimensión aportando al impacto social.

González y Arreaza(2011) Se elaboró una investigación que tuvo como finalidad describir el perfil de liderazgo que exhiben los coordinadores de proyectos de investigación Agropecuarios de Venezuela ,se utilizó el modelo de liderazgo propuesto por O'Neill , luego se indagó el grado de participación de los coordinadores de proyectos de estudio, en equipos interdisciplinarios y

transdisciplinarios e intercentros, donde se estableció el grado de vinculación entre las categorías perfil de liderazgos y nivel de participación en el trabajo en equipo. Se utilizó un diseño descriptivo -correlacional, se envió un cuestionario a los coordinadores de proyectos (n=40) la tasa de respuesta global fue del 70.45% (n=31) dando como resultado un alto perfil de liderazgo y colaboración en el trabajo en equipo de los coordinadores de este proyecto. En este estudio también muestra una asociación baja y positiva en las categorías perfil de liderazgo y nivel de participación en equipo. Concluye esta investigación con la necesidad de un cambio de cultura organizacional perspectiva de liderazgo y el trabajo en equipo, iniciar estrategias con tendencias a desarrollar un estilo transformacional que involucre a la toma de decisiones para obtener un cambio de cultura organizacional elevando las capacidades de los líderes institucionales.

Gabriunas (2010) Esta investigación dio como objetivo ver la satisfacción asociada a resultados importantes de manera individual y organizacional, en la parte individual se halló que la satisfacción sobresalta los comportamientos y actitudes en el ámbito laboral y de la organización, vemos que está relacionado con el desempeño organizacional. En cuanto a la metodología se recomienda emplear un modelo lineal jerárquico, modelo lineal son metodologías de análisis multinivel que se utiliza con información organizada de manera jerárquica y en el que se analiza estimar las variables satisfacción laboral individual y variable organizacional.

Esta investigación concluye argüir de manera teórica la forma de influenciar el rendimiento social corporativo en la satisfacción laboral de los empleados en los que estos realicen el análisis de las tareas de la institución y realicen la percepción influyendo en confirmar o reducir su identidad con esto explora teóricamente las posibles diferencias entre dimensiones externas del rendimiento social corporativo con la satisfacción laboral.

Franco, Gonzalo (2013) este tema tuvo como fin identificar y comprender los estilos de liderazgos en las PYMES, se aplicó un enfoque de métodos mixto en que sin embargo se puso más énfasis en metodología Cuantitativa tres pymes portuguesas estudios de casos múltiples en donde se utilizaron el análisis descriptivo y de contenido. Concluimos que no existe un estilo de liderazgo puro seguido fielmente por los líderes de las pymes, se encontró los distintos es estilos

de liderazgo que inciden en el resultado de diferente manera. Por lo tanto, de las tres pymes estudiadas, la pyme que sigue un estilo de liderazgo transaccional fue que mostró un mejor resultado de liderazgo, esta pyme logró que los colaboradores alcancen un grado de satisfacción con su desempeño y liderazgo en la empresa.

Mascaray et al. (2013) Se consideró como fin proponer un modelo de ecuaciones estructurales en la explicación de manera integral la correlación entre el estilo de liderazgo y las categorías asociadas. Esta investigación se centra en un grupo profesional específico de ingenieros con factor crítico de éxito o fracaso, para los resultados de su empresa. El método utilizado fue la encuesta, en el cual se utilizó una muestra total de 301 ingenieros, las preguntas del liderazgo transformacional se basaron en el cuestionario de liderazgo multifactorial, se analizó de manera exploratoria de fiabilidad y dimensionalidad, se calculó el Alfa de Cronbach para confirmar la confiabilidad de las escalas y se obtuvieron resultados superiores al valor de arte de 0.7. Se concluye que el modelo final sugiere una explicación global de las relaciones entre el estilo de liderazgo percibido por los ingenieros en su lugar de trabajo y los resultados con algunas de estas relaciones. Por lo tanto, describieron la influencia del liderazgo transformacional en la satisfacción y rendimiento en el ámbito laboral como moderada por la confianza en el liderazgo y la congruencia de valores.

Monzani, Ripoll, Peiró (2014) Dicha investigación tiene como objetivo y clave del éxito la lealtad, líderes que suelen construir relaciones de intercambio social con ellos, con comunicación abierta y transparente, sin embargo, los comportamientos en la lealtad pueden inferir en los seguidores con rasgos como la amabilidad y la extroversión. El método utilizado es experimental, longitudinal en la que 224 colaboradores con o sin experiencia en el trabajo fueron tomados de forma aleatoria a una condición de estilos de liderazgo autocrítico o transaccional. Los resultados indican que los subordinados tienen un líder auténtico tienden a demostrar grados superiores de fidelidad en comparación con aquellos que están en función a la orientación de un líder transaccional. La forma en que los seguidores se comportan, su amabilidad y nivel de extroversión, influyen en la conexión entre el estilo de liderazgo y la lealtad dirigida al líder. En resumen, se deduce que los rasgos individuales de los que siguen al líder, moldean cómo el estilo de liderazgo impacta en los comportamientos de los que siguen, respaldando la importancia de un

enfoque de estudio más integral que considere a los seguidores como participantes activos en este proceso.

Khoury, Grobmeier (2010) Esta investigación toma como objetivo a la innovación como principal impulsador de la competitividad organizacional en todo el mundo. Los líderes del equipo de investigación tienen un papel importante que desempeña en el liderazgo, la movilización y la gestión de las operaciones de las tareas innovadoras. En este estudio se utilizó la metodología bajo un estudio de caso múltiple, se recolectó datos cualitativos de los cuatro equipos, bajo un enfoque simultáneo en los dominios internos y externos. Se concluye con identificar las características de liderazgo en cuatro equipos altamente innovadoras y explorador como los factores contextuales se relacionan con el liderazgo en los equipos.

Coda, Alcarpe (2014) la finalidad del presente artículo es la información de un estudio exploratorio para evaluar las preferencias de comportamiento de los empleados aplicando los conceptos de orientación motivacional del trabajo tomados de los aportes sobre la personalidad y los estilos resultantes -colaborador, negociador. La metodología empleada es multivariada, el análisis estadístico para ello se utilizó la encuesta, se tomó para el trabajo 355 sujetos, se obtuvo a través de la participación voluntaria de los empleados del área de administración de RRHH del Sector privado y una organización de salud pública. Se concluyó que hay una diferencia en la composición de los estilos de comportamiento que se identificó según el sector de estos profesionales donde su trabajo.

Castro et al. (2012) Esta investigación tuvo la finalidad de buscar la conexión entre la inteligencia emocional (I.E) y la creatividad, se hizo un estudio explorando una asociación entre la I.E de los líderes y la producción creativa de sus seguidores, una asociación entre seis subdimensiones de I.E y la creatividad y un papel medidor del clima el vínculo entre la I.E y la creatividad. Para la metodología se utilizaron dos cuestionarios uno para los líderes y el otro para los empleados para recolectar datos de un hospital. Se recogieron sesenta y seis parejas líder-empleados utilizables, se empleó el cuestionario. Los hallazgos confirmaron una relación positiva entre la I.E de los líderes y la creatividad de los empleados a nivel de subdimensiones de la I. E. Esta investigación mostró una asociación entre la creatividad y el auto estímulo y la comprensión de las propias emociones. Se llegó

a una conclusión que no se observó ningún efecto mediador del clima, la ausencia de un mediador interesante ya que se sugiere un vínculo directo entre I.E de los líderes y la creatividad de los empleados, que juega un papel primordial en los líderes para la formación de los comportamientos individuales y la organización en la creatividad.

Damiani (2014) Esta investigación tiene como objetivo examinar si los directivos toman liderazgo de los estudiantes y como usan la voz de los estudiantes para crear escuelas más receptivas y modelos de liderazgos más responsable. Considerando los retos que hacen frente los discentes y las formas en que los directivos están preparados para asumir estos retos. La metodología utilizada tuvo una orientación cualitativo mixto basado en el modelo de aprendizaje cogenerativo de (Elden y Levi) para crear un dialogo entre directores y estudiantes y desarrollar una teoría compartida que es relevante para la acción y puede utilizarse para informar y mejorar su situación en el futuro. Para ello se aplicó la entrevista tanto para directores como para estudiantes. Se concluye que se debe utilizar un nuevo enfoque cualitativo cogenerativo que los directores y los estudiantes puedan usar para crear un nuevo dialogo y teorías compartidas que se centren en mejorar tanto la función administrativa como los programas de instrucción en las escuelas. Esta teoría compartida incluye en los estudiantes modelos de liderazgos escolar.

Tummers (2013) este artículo se centra en dar respuestas a la demanda de estudios de liderazgo bien diseñados en la gestión pública, este artículo se centra en desarrollar un modelo teórico que relacione el liderazgo, el significado de trabajo y los resultados laborales resultantes. En este modelo se probará utilizando datos recopilados en tres entornos del sector público: atención médica, educación, gobierno local. En este modelo teórico nos basamos en la conocida noción de interrelación líder-miembro que tiene sus raíces en la teoría del intercambio social. El método para esta investigación fue la encuesta utilizados en tres sectores, el marco de error total de la encuesta evalúa la calidad de las técnicas utilizadas en la realización de una encuesta. Se concluye que los resultados indican que el significado del trabajo es mediador importante entre el liderazgo y los resultados en línea con las expectativas teóricas.



En los estudios del contexto nacional se tuvo a Quispitupac (2014) se propuso como finalidad principal reestructurar el enfoque de la gestión de talento, enfocándose en optimizar los recursos y la toma de decisiones estratégicas. Esto tiene como finalidad permitir que cada individuo talentoso y colaborador en la empresa pueda proyectar una visión a largo plazo. Desde una perspectiva metodológica, el estudio adopta un enfoque cuantitativo y utiliza datos numéricos (estadísticos) para llevar a cabo un análisis transversal de las variables en un diseño correlacional. La muestra estuvo constituida por un total de 45 sujetos en posiciones de rango medio y gerencial en diversas industrias, como minorista, financiera, servicios y tecnología. Los hallazgos a partir de las encuestas indican que el 68,89% de los participantes considera que sus superiores directos carecen de una actitud proactiva en la retención de talento, mientras que el 31,11% restante cree que la empresa cuenta con una política interna destinada a la retención de talento.

El propósito central del estudio de Quesada (2014) fue identificar la conexión existente entre el liderazgo transaccional y las actitudes dentro de las I.E. del estado. En la parte metodológica, el enfoque de la pesquisa fue cuantitativo. El diseño adoptado es de naturaleza transversal, permitiendo medir las variables en una configuración correlacional. La población considerada fueron 106 individuos, entre profesores y administrativos. La muestra se consideró igual a la población. Esta selección se llevó a cabo de manera intencional y no probabilística. Los resultados obtenidos del trabajo realizado indican que un 81,5%, observa que sus líderes directivos tienden a aplicar consistentemente una dirección pasiva en el contexto del liderazgo transaccional. Un 12,7% lo evalúa en un rango bajo, mientras que únicamente un 5,8% lo sitúa en un rango alto. En última instancia, se observa la presencia de una correlación significativa entre estas dos dimensiones. Como recomendación, se alienta a los educadores que formaron parte del estudio, a involucrarse de forma directa y con efectividad con el objetivo de potenciar los comportamientos en la organización.

Párraga y Bartolo (2014) llevaron a cabo una pesquisa con el fin de identificar la relación existente entre el liderazgo transformacional del director y el rendimiento laboral de los empleados. La metodología empleada en el estudio fue correlacional. Se optó por utilizar la encuesta para recolectar datos, empleando un cuestionario

como instrumento para recabar información sobre las categorías analizadas. En el proceso de análisis, se aplicó la prueba de correlación de Spearman. Los hallazgos, más destacados del estudio indicaron que lograron evidenciar una correlación altamente positiva y significativa (0,959), con un valor de  $p\_valor = .001 < .05$ , entre las variables. Estas conclusiones se derivaron de la perspectiva de los educandos en colegios públicos pertenecientes a la Red 18-UGEL 06.

La investigación realizada por Reyes (2012) la finalidad principal estuvo en determinar la relación entre los estilos de liderazgo del cuerpo directivo y el rendimiento de los profesores en el nivel secundario de Ventanilla. La encuesta trabajó con un universo compuesto de 40 educadores. Los resultados obtenidos no demostraron una correlación entre los factores analizados. Como conclusión, se determinó que el desempeño docente influye por distintos aspectos como el clima de la organización, la cultura del colegio, las circunstancias económicas, entre otros, y que el liderazgo llevado a cabo por el directivo, es solamente uno de los varios elementos que inciden en esta relación. Además, se realizó un análisis descriptivo comparativo considerando diferentes factores sociodemográficos.

Alfaro et al. (2012) en la pesquisa tuvo como fin proporcionar antecedentes acerca del estado de satisfacción laboral de los empleados de las municipalidades, y ofrecer explicaciones que permitan comprender y potenciar este aspecto. En lo que respecta a la metodología fue descriptivo y correlacional, utilizando una dirección cuantitativa. El estudio se realizó en tres municipalidades diferentes, con muestras de 82, 126 y 161 empleados respectivamente. Las investigadoras concluyeron que no existen diferencias significativas en el grado promedio de satisfacción laboral entre los trabajadores de las tres municipalidades, lo cual puede considerarse en términos generales como "Promedio". Sin embargo, encontraron diferencias significativas en términos de satisfacción laboral de acuerdo a las condiciones laborales de los empleados en cada una de estas municipalidades. Por otro lado, se identificó que, en las municipalidades, el factor más destacado en términos de importancia era "El significado de la actividad", lo que sugiere que los trabajadores mostraban una actitud positiva hacia su labor y las recompensas fundamentales que esta implicaba. Aunque el factor "Beneficios Económicos" resultó ser menos relevante, obtuvo uno de los más altos porcentajes en términos del grado de satisfacción laboral. Esto podría indicar que los empleados estaban

satisfechos con su situación actual y no tuvieron expectativas de cambios significativos.

De la misma manera, Monteza (2012) a través de su pesquisa, buscaron determinar el impacto del ambiente de trabajo en la satisfacción laboral de las enfermeras que trabajan en EsSalud de Chiclayo. El fin fue examinar cómo el clima laboral influye en la satisfacción del personal enfermero en dicho hospital. Esta investigación se realizó utilizando una modalidad cuantitativa, descriptivo transversal. La muestra incluyó a 46 enfermeros. Se administraron dos cuestionarios, los cuales contaron con la validación de expertos, y la información fue analizada mediante técnicas estadísticas inferenciales contando con un grado de confiabilidad del 95%.

El propósito principal de la investigación realizada por Rengifo (2011) fue determinar si la gestión gerencial del comportamiento organizacional influye en la percepción de satisfacción laboral de los empleados en las compañías industriales en Lima. En términos metodológicos, el enfoque de la investigación fue descriptivo, haciendo uso de análisis estadísticos y de síntesis, entre otros métodos. La población de interés estuvo compuesta por aproximadamente 6000 empleados. El autor seleccionó una muestra representativa de 197 individuos, utilizando un enfoque de muestreo aleatorio simple, con un 95% de grado de confianza y un error de 6.07%. Se recomienda compartir los resultados a nivel de gestión para que puedan ser apreciados con el fin de considerar posibles cambios. Esto podría involucrar la implementación de técnicas motivacionales, estrategias de refuerzo y enfoques de aprendizaje, aspectos cruciales para las organizaciones, además de la modelación de perfiles gerenciales.

Medina (2010) llevó a cabo un estudio que se caracterizó por ser tanto descriptivo como exploratorio, centrándose en el análisis de cinco categorías relacionadas con el liderazgo. Los principales hallazgos de este estudio permitieron identificar cómo los profesores perciben dichos rasgos del liderazgo transformacional. En particular, se observó que la confianza y la proximidad en las relaciones interpersonales fueron aspectos especialmente significativos en el liderazgo, contribuyendo de manera destacada al apoyo brindado por los líderes para facilitar la integración y adaptación de líderes nuevos en la cultura de la organización

Cahuana (2015), a través de su trabajo resaltó la importancia de abordar el problema relacionado con la comprensión de la conexión entre los estilos de liderazgo adoptados por los directivos y el grado de satisfacción laboral de los profesores. Los objetivos se centraron en analizar la relación entre el estilo de liderazgo y la satisfacción laboral en las escuelas públicas de la provincia de Pisco. La población examinada constaba de 277 docentes pertenecientes a diversas instituciones educativas públicas en la mencionada provincia, de los cuales se seleccionaron 45 para formar la muestra. En términos metodológicos, se siguió un enfoque básico, descriptivo, correlacional. Se utilizó la encuesta como técnica principal. Los resultados revelaron una identificación exitosa de la relación entre el estilo de liderazgo ejercido por los directivos y la satisfacción laboral de los profesores en las instituciones públicas del lugar de investigación. Esta conclusión se respalda al cumplir la hipótesis general, obteniendo con Pearson de  $r=0,54$  y una  $t$  de correlación de 4,22. Además, al contrastar la hipótesis específica N°01, se alcanzó con Pearson de  $r=0,58$  y una  $t$  de correlación de 4,73.

Pacco (2015) al llevar a cabo su estudio: tomó como propósito analizar el estilo de liderazgo del director y el desempeño laboral de los profesores entidades educativas. En la parte metodológica fue descriptivo, la muestra estuvo compuesta por 4 directores y 34 profesores y 540 discentes de la RED de la parte sur de Santo Tomas, para recopilar los datos se empleó la encuesta. Los resultados indicaron que, en las escuelas rurales, los directores deben adoptar un estilo de liderazgo adecuado para lograr una gestión exitosa que conduzca a una educación de calidad. El estilo de liderazgo democrático fue el que tuvo un impacto positivo en los profesores de forma significativa.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

##### 3.1.1 Tipo de estudio

Fue básica, porque el estudio brindará mayor alcance sobre las categorías estudiadas. Al respecto, Muntané Relat (2010) considera que se trata de una pesquisa pura, con aspectos teóricos y al mismo tiempo con factores dogmáticos, tiene como característica contar con temas teóricos y quedarse en él. La finalidad es aumentar los saberes de tipo científico, sin hacer contraste con temas prácticos. (pag.221)

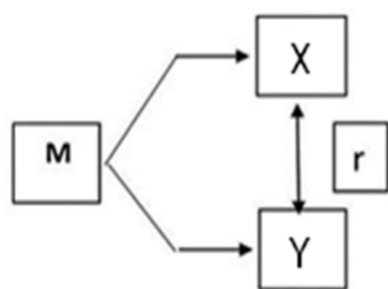
##### 3.1.2 Diseño de investigación

No experimental, puesto que las categorías del estudio, no son manejadas, para realizar experimentación. Transversal ya que el empleo del instrumento se da en un solo instante.

Según Hernández et al. (2014), es descriptiva, correlacional y no experimental con corte transversal, no hace la construcción de situaciones, sino se llevan a cabo la observación de circunstancias que ya existen, que no son generadas de forma intencional por el que ejecuta, restringiéndose a asociaciones sin hacer precisión de situaciones casuales (p.205).

A través del estudio se hará una exploración de las categorías para ver el vínculo que hay entre ellas.

El esquema del estudio es:



Dónde:

**M** : Muestra de colaboradores administrativos de la Red N° 03

**X** : Variable 1: Estilos de liderazgo

**Y** : Variable 2: Satisfacción laboral

**r** : Coeficiente de relación

## **3.2 Variables y operacionalización**

### **Variable estilos de liderazgo**

**Definición conceptual.** Se consideró como autor base Lussier y Achua (2011) Es el procedimiento de incidir entre los líderes y los que los siguen para alcanzar los fines de las instituciones por efecto del cambio organizacional (p.6).

**Definición operacional.** Para evaluar la variable de tipo cualitativo se utilizó un cuestionario de tres dimensiones con 20 ítems, en cuanto a la primera dimensión estilo de liderazgo Autocrático, se emplearon 6 ítems. En la dimensión estilo de liderazgo Democrático: se tomó en cuenta 7 preguntas. En la dimensión estilo de liderazgo liberal tuvo 7 preguntas, Usó la escala de Likert.

#### **Indicadores:**

Liderazgo autocrático: fijación de las directrices sin la colaboración del equipo, toma de decisión unipersonal, hacer énfasis en el tema técnico del cargo, manejar de forma adecuada las emociones en la resolución de los conflictos, poseer un estilo de gerencia apropiado a la circunstancia que se presenta, conducir de manera eficiente al personal de la organización.

Liderazgo democrático: Delegar ciertas partes de la autoridad al grupo, hacer participar a los profesores en la toma de decisiones, actuar a manera de ayuda a los profesores, razonar para hallar opciones que se pueda realizar, manejar de forma adecuada los vínculos que existen con el personal de la organización, demostrar capacidad para hacer el seguimiento de las actividades de los profesores, demostrar la sensibilidad ante los actos de sentimiento del personal.

Liderazgo liberal: Dependencia del grupo para dar solución a las dificultades, dar libertad a los profesores para tomar decisiones, dejar en manos de los profesores para conducir la institución, poseen una constante actitud de aprender, emplean la tecnología para lograr mayor información, estructuran el actuar diario de los discentes, brindan a los educandos material para conectar los conocimientos previos con los nuevos contenidos.

**Escala de medición:** Ordinal, tipo Likert

### **Variable satisfacción laboral**

**Definición conceptual.** La variable, tuvo como base a Gibson, Ivancevich y Donnelly (2011), es “un comportamiento de las personas que poseen en su ámbito laboral” (p.121). Ellos afirman que es una definición extensa ya que considera al

sentimiento y/o una emoción, como actitud, de allí que incluyen la parte cognitiva, afectiva y conductual, en el contexto laboral.

**Definición operacional.** La variable evaluada de tipo cualitativa estuvo conformada por cinco dimensiones entre los que figura el Ambiente físico con seis ítems, formas que realiza su trabajo con 5 preguntas, oportunidades de Desarrollo 6 preguntas, relación Subordinado-director 3 preguntas, y finalmente Remuneración con 4 preguntas.

**Indicadores:**

De acuerdo a sus dimensiones fueron:

Ambiente físico: adecuada iluminación, adecuada ventilación, cuenta el ambiente laboral con espacio y entorno físico, existe las condiciones físicas requeridas para el desarrollo de las personas, existe el ambiente con limpieza e higiene y salubridad apropiada, la institución posee los recursos tecnológicos para el buen desempeño.

Formas que realiza su trabajo: la persona en el ámbito laboral cuenta con la satisfacción que requiere, la institución brinda las opciones de hacer acciones que resalten, en el contexto laboral halla las atenciones requeridas para lograr los fines y metas trazadas, - En la institución tiene una adecuada interrelación con las autoridades más cercanas, cuentan con la ayuda de los jefes.

Oportunidades de Desarrollo: brindan opciones de realizar carrera funcionaria, brindan opciones de promoción para obtener beneficios, tienen opciones de seguir avanzando a nivel profesional, brindan estabilidad en sus actividades, ofrecen "igualdad" y "justicia" en el ámbito laboral, cumplen con los acuerdos, disposiciones y normas de trabajo.

Relación Subordinado-director: cercanía y frecuencia de supervisión, supervisión que origina cambios en las personas, supervisores que critican las actividades.

Remuneración: Creencia con respecto al ámbito laboral y económico apropiado, satisfacción con la remuneración que recibe, creencia en la manera que se da los acuerdos en la entidad, creencia en la manera el que organismo principal realiza los acuerdos para los aspectos económicos y laborables.

**Escala de medición:** Ordinal, tipo Likert.

### **3.3 Población, muestra, muestreo y unidad de análisis**

#### **3.3.1. Población**

Es el grupo de sujetos que poseen rasgos apropiados para la realización del estudio, y al tener como característica ser finito da una alta facilidad para ser descrita y analizada (Mar et al., 2020). En tal sentido, se describe las características más resaltantes de los que participan en el estudio, que para el caso son el personal administrativo de la Red N°03 de San Juan de Lurigancho

La población fue de 219 colaboradores entre varones y mujeres, siendo sus condiciones laborales entre nombrados y contratados cuyo rango de edad eran entre 26 años a más y la mayoría contaba con grados de instrucción superior.

Respecto a los criterios de inclusión, la investigación tuvo los siguientes criterios: los colaboradores deberán tener la condición de nombrados. Mientras que los criterios de exclusión se tomaron en cuenta, dejar de lado a los empleados que tuvieron permiso o licencia en el momento de la aplicación de los instrumentos, además aquellos que no tienen deseos de colaborar en la pesquisa.

#### **3.3.2. Muestra**

Es una cantidad más pequeña de la población, la misma que tiene rasgos del universo en indagación. Para el cálculo de la muestra partiendo de un universo infinito se empleó una fórmula matemática (Ruiz y Valenzuela, 2022). Para ello se seleccionaron 140 colaboradores al azar para ver el tamaño de la muestra.

#### **3.3.3. Muestreo**

En coherencia con el diseño de la investigación el muestreo fue probabilístico aleatorio simple, es decir cualquier elemento del universo tuvo la probabilidad de ser escogido para constituir la muestra (Ruiz y Valenzuela, 2022), Se empleó un Software en su versión 26, el cual cuenta con un algoritmo que genera número aleatorios, los cuales representa a un integrante de la población descrito en un listado.

#### **3.3.4. Unidad de análisis**

Fueron empleados administrativos de los centros educativos perteneciente a la Red N°03 de San Juan de Lurigancho.

### **3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Se contempló como técnica la encuesta, en la que uno de sus beneficios es recoger información de una gran cantidad de participantes, y así mismo la ventaja



descrita permite reducir el plazo de obtención de datos, se usó como instrumento el cuestionario, el cual contine diferentes características en función a las dimensiones y los indicadores para la medición de la variable (Ñaupas et al., 2018).

Es preciso señalar que, antes de proceder al uso de los cuestionarios de encuesta se les pasó los procedimientos de validez por juicio de 3 expertos (ver anexo...), dos de ellos del ámbito temático y un experto del ámbito metodológico, quienes coinciden en la opinión de que dichos instrumentos son aplicables. Y el segundo proceso seguido fue la confiabilidad, la cual se dio mediante la utilización del estadístico Alfa de Cronbach, aplicándose los instrumentos a un grupo piloto de 25 estudiantes, obteniéndose un índice de fiabilidad superior a 0.8 (ver anexo...) considerándose como los instrumentos altamente confiables (Viladrich et al., 2017).

### **3.5 Procedimientos**

En el recojo de los datos se pidió un documento a la Universidad la cual fue entregada a la Dirección del colegio, lo que llevó a obtener facilidades para acceder a los trabajadores administrativos. Para el estudio se empleó dos cuestionarios, uno para cada variable, los que se usaron en las instituciones de la Red 03 de San Juan de Lurigancho.

Se consideró como tiempo para aplicar de 15 a 30 minutos, siendo el modelo de empleo individual – colectivo. Dicho cuestionario consta de 20 ítems, donde cada participante escogió opciones de Likert para poder contestar

### **3.6 Método de análisis de datos**

Después de recolectar la información se bajaron a una hoja de Excel, se procedió a aplicar el SPSS en su versión 26, y se procedió a procesar ambas variables primero de forma descriptiva con sus dimensiones, se mostró en gráficas de barras y tablas con la distribución de frecuencias. Posteriormente, se buscó la corroboración de las hipótesis en las que se usó Rho de Spearman y luego la correlación se calculó y fueron interpretados de acuerdo a lo que propone Akoglu (2018).

### **3.7 Aspectos éticos**

En consonancia con las directrices éticas, cualquier investigación debe adherirse a los siguientes principios: beneficencia, no maleficencia, justicia y autonomía. En este contexto, dichos principios fueron observados de la siguiente manera: En relación con la beneficencia, este estudio de investigación se compromete a

proporcionar sugerencias concretas al equipo directivo de la institución educativa, con el propósito de implementar medidas que mejoren los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral. En lo que respecta a la no maleficencia, se asegurará el anonimato de los colaboradores involucrados en esta investigación, garantizando que los datos proporcionados solo se utilicen con propósitos estrictamente académicos y sean conocidos únicamente por el personal encargado de la investigación, sin que se empleen para causar ningún tipo de daño material o psicológico. En lo concerniente al principio de justicia, se aplicó una evaluación imparcial a toda la información provista por los miembros de la muestra, independientemente de su género, edad o nivel de educación. Finalmente, se respetó el principio de autonomía al permitir la participación únicamente de aquellos que expresaron su deseo de hacerlo. Con este fin, se solicitó el consentimiento informado a cada integrante de la muestra, brindándoles la opción de decidir libremente si deseaban participar como informantes o no.

## IV. RESULTADOS

### 4.1. Resultados descriptivos

#### Resultados descriptivos de la variable estilos de liderazgo

**Tabla 1**

*Descripción de la variable estilos de liderazgo*

Variable	Niveles	Baremos	Frecuencia	Porcentaje
Estilos liderazgo	Bajo	20-46	7	5.0
	Medio	47-73	119	85.0
	Alto	74-100	14	10.0
	Total		140	100.0

*Fuente.* Base de datos de la muestra (ver Anexo ...).

En la tabla 1, el 85,0% de los colaboradores administrativo entrevistados presentaron un nivel medio en el estilo de liderazgo directivo. El 10,0% alto y solo el 5,0% expresaron un rango bajo.

#### Descripción de los resultados según las dimensiones del estilo de liderazgo

**Tabla 2**

*Descripción de las dimensiones de la variable estilos de liderazgo*

Dimensiones	Niveles	Baremos	Frecuencia (fi)	Porcentaje (%)
Liderazgo autocrático	Bajo	6-13	21	15.0
	Medio	14-21	112	80.0
	Alto	22-30	7	5.0
Liderazgo democrático	Bajo	7-15	7	5.0
	Medio	16-25	91	65.0
	Alto	26-35	42	30.0
Liderazgo liberal	Bajo	7-15	28	20.0
	Medio	16-25	84	60.0
	Alto	26-35	28	20.0

*Fuente.* Base de datos de la muestra (ver Anexo ...).

En la tabla 2 el 80,0% de los entrevistados tuvo un nivel medio en el liderazgo autocrático, un 15,0% nivel bajo y el 5,0% de ellos de nivel alto.

En la dimensión del estilo de liderazgo democrático el 65,0% de los encuestados tuvieron nivel medio, 30,0% nivel alto, 5,0% nivel bajo.

Se concluye que hay predominio del rango medio. Finalmente, en la dimensión estilo de liderazgo liberal el 60,0% tuvo nivel medio y el 20,0% alto y bajo.

### Resultados descriptivos de la variable satisfacción laboral

**Tabla 3**  
*Descripción de la variable satisfacción laboral*

Variable	Niveles	Baremos	Frecuencia	Porcentaje
Satisfacción laboral	Bajo	24-55	5	3.6
	Medio	56-87	126	90.0
	Alto	88-120	9	6.4
	Total		140	100.0

*Fuente.* Base de datos de la muestra (ver Anexo ...).

En la tabla 3 en relación a la satisfacción laboral el 90,0% tuvo nivel medio; un 6,4% nivel alto y 3,6% nivel bajo.

**Tabla 4**  
*Descripción de las dimensiones de la variable satisfacción laboral según niveles*

Dimensiones	Niveles	Baremos	Frecuencia	Porcentaje
			(fi)	(%)
Ambiente físico de trabajo	Bajo	6-13	21	15.0
	Medio	14-21	112	80.0
	Alto	22-30	7	5.0
Formas que realiza su trabajo	Bajo	5-11	14	10.0
	Medio	12-18	77	55.0
	Alto	19-25	49	100
Oportunidades de desarrollo	Bajo	6-13	49	35.0
	Medio	14-21	77	55.0
	Alto	22-30	14	10.0
	Bajo	3-6	28	20.0
	Medio	7-10	49	35.0

Relación subordinado-director		11-15		
	Alto		63	45.0
Remuneración	Bajo	4-8	11	7.9
	Medio	9-14	80	57.1
	Alto	15-20	49	35.0

En la tabla 4 la dimensión ambiente físico de trabajo el 80,0% tuvo nivel medio; 15,0% nivel bajo y 5,0% nivel alto. En la dimensión formas que realiza su trabajo el 55,0% nivel medio; 35,0% nivel alto 10,0% nivel bajo.

En la misma tabla en la dimensión oportunidades de desarrollo el 55,0% tuvo nivel medio; un 35,0% nivel bajo y 10,0% nivel alto. En la dimensión relación subordinado el 45,0% tuvo nivel alto; 35,0% nivel medio y 20,0% nivel bajo

Finalmente, en la dimensión remuneración el 57,1% tuvo nivel medio; 35,0% nivel alto y 7,9% nivel bajo.

## 4.2. Resultados inferenciales

### **Objetivo general**

Demostrar la relación que existe entre los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral en los colaboradores de la Red N°03 de San Juan de Lurigancho, en el año 2016.

**H<sub>0</sub>**: Las variables estilos de liderazgo y la satisfacción laboral son independientes.

**H<sub>1</sub>**: Las variables estilos de liderazgo y la satisfacción laboral presentan correlación.

**Tabla 5**  
*Correlación entre las variables de estudio*

		Satisfacción laboral
Estilos de liderazgo	Rho de Spearman	0.885
	Sig. (bilateral)	0.000
	N	140

Nota: La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Se halló una relación lineal significativa en la parte estadística, muy fuerte y directa entre el liderazgo directivo y la satisfacción laboral de los docentes de las I.E. de la Red N° 03 de San Juan de Lurigancho ( $\rho = 0.885$ ,  $p=0.000$ ). Se aceptó la hipótesis alterna.

### **Primer objetivo específico**

Demostrar la relación que existe entre el liderazgo autocrático y la satisfacción laboral en los colaboradores de la Red N°03 de San Juan de Lurigancho, en el año 2016.

Por tanto, se formularon las siguientes hipótesis:

**H<sub>0</sub>:** Las variables liderazgo autocrático y la satisfacción laboral son independientes.

**H<sub>1</sub>:** Las variables liderazgo autocrático y la satisfacción laboral presentan correlación.

**Tabla 6**

*Correlación entre las variables de estudio*

		Satisfacción laboral
Liderazgo autocrático	Rho de Spearman	0.499
	Sig. (bilateral)	0.000
	N	140

Nota: La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Se halló una relación lineal significativa, fuerte y directa entre la dimensión liderazgo autocrático del director y la satisfacción laboral de los docentes ( $\rho = 0.499$ ,  $p=0.000$ ). Hubo aceptación de la hipótesis alterna

### **Segundo objetivo específico**

Demostrar la relación que existe entre el liderazgo democrático y la satisfacción laboral en los colaboradores de la Red N°03 de San Juan de Lurigancho, en el año 2016.

Por tanto, se formularon las siguientes hipótesis:

**H<sub>0</sub>:** Las variables liderazgo democrático y la satisfacción laboral son independientes.

**H<sub>1</sub>:** Las variables liderazgo democrático y la satisfacción laboral presentan correlación.

**Tabla 7**

*Correlación entre las variables de estudio*

		Satisfacción laboral
Liderazgo democrático	Rho de Spearman	0.706
	Sig. (bilateral)	0.000
	N	140

Nota: La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Se halló relación lineal significativa, muy fuerte y directa entre la dimensión liderazgo democrático del director y la satisfacción laboral de los docentes ( $\rho = 0.706$ ,  $p=0.000$ ). En este sentido, se rechazó la hipótesis nula y se corroboró la hipótesis alterna

### ***Tercer objetivo específico***

Demostrar la relación que existe entre el liderazgo liberal y la satisfacción laboral en los colaboradores de la Red N°03 de San Juan de Lurigancho, en el año 2016.

Por tanto, se formularon las siguientes hipótesis:

**H<sub>0</sub>**: Las variables liderazgo liberal y la satisfacción laboral son independientes.

**H<sub>1</sub>**: Las variables liderazgo liberal y la satisfacción laboral presentan correlación.

**Tabla 7**

*Correlación entre las variables de estudio*

		Satisfacción laboral
Liderazgo liberal	Rho de Spearman	0.800
	Sig. (bilateral)	0.000
	N	140

Nota: La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Se halló una relación lineal significativa, muy fuerte y directa entre la dimensión liderazgo liberal del director y la satisfacción laboral de los docentes ( $\rho = 0.800$ ,  $p=0.000$ ). Se corroboró la hipótesis alterna.

## V. DISCUSIÓN

Los datos presentados reflejan que un 90,0% de los profesores de los centros educativos pertenecientes a la Red N° 03 experimentan un grado de satisfacción laboral considerado como medio. Esto es seguido por un 6,4% que reporta una satisfacción laboral alta, mientras que solamente un 3,6% manifiesta un nivel bajo de satisfacción. Es interesante señalar una concordancia con los resultados obtenidos por Cavalcante (2004) en su estudio acerca de la satisfacción laboral se identificó que un 43% de los participantes expresaron sentirse satisfechos en su ambiente laboral.

Así mismo, los datos que se encuentran en las tablas indican que, en cuanto a la percepción de los participantes sobre el liderazgo, la mayoría de ellos presenta una percepción de nivel medio, constituyendo el 85,0% de los participantes. Además, se ha confirmado la presencia de una fuerte relación entre las categorías investigadas, con una correlación de Spearman registrada como  $\rho=0.885$ . Por otro lado, estos resultados concuerdan con los obtenidos por Monteza (2012) en su estudio acerca de la incidencia del clima laboral en la satisfacción laboral señalan que, en términos de satisfacción, únicamente el 35% de las enfermeras manifestaron experimentar un nivel de satisfacción moderado.

En el estudio llevado a cabo por Párraga y Bartolo (2014), se observó que las puntuaciones obtenidas en el liderazgo transformacional del director se situaron en un rango medio, alcanzando un porcentaje del 59%. Además, en relación a la correlación determinaron que es igual a 0.959, con un valor de significancia inferior a 0.01. Esto confirma de manera concluyente la existencia de una relación significativamente alta entre el liderazgo transformacional del director y el rendimiento de los trabajadores.

En el tema inferencial en la correlación revelan que con la utilización de Rho de Spearman equivale a 0,700 con un valor  $p=0,000$ . Esto indica que hay una relación directamente proporcional y sustancial entre el liderazgo democrático del director y la satisfacción laboral de manera que, a medida que aumenta el liderazgo democrático, también aumenta la satisfacción de los educadores. Estos resultados concuerdan con los hallazgos de Párraga y Bartolo (2014) en su estudio, observaron un coeficiente de correlación que es igual a 0.936, con un valor de



significancia inferior a 0.01, lo que confirma de forma concluyente la presencia de una relación significativa entre el liderazgo transformacional del director y la satisfacción laboral del personal de servicio en los centros educativos públicos según la percepción de los profesores de la Red 18 – Ate.

Morvis, Laipple (2015), ciertos antecedentes educativos pueden conferir una ventaja en el liderazgo y la gestión en algunos entornos, estos pueden ser una consideración en el proceso de selección, sin embargo, no es razonable esperar a todos los administradores potenciales, hayan realizado cursos de liderazgo o psicología del comportamiento. El mensaje que puede valer la pena, tomar nuestros hallazgos, es el beneficio potencial de incorporar aspectos de esas áreas en la capacitación y desarrollo profesional continuos de los administradores universitarios. El autor considera que los programas de desarrollo profesional orientado a líderes féminas puede ser ventajoso en la inclusión de la administración empresarial práctica.

A través de los resultados obtenidos por Morante y Perleche (2018), se puede observar que la percepción de los trabajadores en relación a los aspectos asociados con la satisfacción laboral tiene un promedio de 3.82, lo cual se ubica en el rango medio a bajo. Esto se evalúa en comparación con los índices considerados en la escala de medición propuesta por el modelo de Chiang. Por lo tanto, se deduce que la satisfacción laboral en la organización no es completamente adecuada para los trabajadores, ya que la satisfacción laboral abarca más que simplemente las emociones. Esto destaca lo esencial de la satisfacción laboral en las actitudes y comportamientos en el trabajo, alineándose con la concepción de sentirse bien en el trabajo y con una actitud buena, tal como lo señalan Chiang, Martin y Núñez (2010).

Nuestros hallazgos empíricos, tal como lo señala Tummers (2013), resaltan la relevancia del liderazgo en el ámbito del Sector Público. Esto concuerda con la perspectiva de Wright y Pandey (2010, 86), que subraya la importancia de la gestión. Los resultados de nuestra investigación subrayan la necesidad de enfocarse en el estudio y la mejora del liderazgo en el sector público, particularmente en la conexión entre el liderazgo y la experiencia laboral significativa. Además, al someter a prueba modelos teóricos que se explicitan en

diversas áreas del Sector Público, nuestro estudio reveló notables diferencias entre varias partes del Sector Público.

Hemos analizado 45 artículos científicos que abordan y detallan los resultados de la evaluación de programas de formación en liderazgo médico, hallamos una variedad significativa en términos de enfoques teóricos, métodos de instrucción, contenido educativo, diseño de evaluación y logros médicos. La gran cantidad de programas examinados en esta investigación estuvieron orientados a médicos residentes, excluyendo a aquellos que ya tenían roles de liderazgo formal o que ocupaban posiciones gerenciales intermedias en el ámbito médico.

La muestra consiste en la totalidad de la población, que comprende 106 profesores y líderes educativos (99 profesores y 07 líderes). Fueron seleccionados intencionalmente y no de manera aleatoria. Los resultados del estudio realizada en centros educativos revelan que el 81,5% de los encuestados, que incluyen profesores y líderes, señalan que sus líderes generalmente adoptan un enfoque de liderazgo transaccional orientado hacia la dirección por excepción pasiva. Un 12,7% lo evalúa como bajo y solo un 5,8% como alto. Por último, se evidencia una conexión estadísticamente significativa entre las dimensiones. Se sugiere a los educadores que colaboraron en la pesquisa, que apoyen de forma directa y efectiva con el propósito de mejorar el comportamiento organizacional.

Mascaray (2013) la información mostrada en los anexos,4,5,y 6 demuestran las cinco hipótesis propuestos, hay una correlación significativa y positiva entre el estilo de liderazgo transformacional todos los factores seleccionados para nuestro estudio: se debe enfatizar la importancia del papel clave que juega en el modelo la satisfacción laboral de los ingenieros siendo el factor que actúa como nexo entre los resultados finales, el desempeño laboral y el comportamiento organizacional y el resto del componente del modelo.

Francisco Gonzalo (2013) La consistencia interna del instrumento MLQ y el nivel de consistencia entre escalas se midió mediante el análisis de confiabilidad Cronbach Alfa todos estas escalas internas y3 escalas asociadas con resultados de liderazgo arrojan un alfa de confiabilidad interna superior a 0.70 con la excepción de las escalas de liderazgo pasivo-evitativo sin embargo, según Churchill 1979 para todo tipo de estudio exploratorio realizado aquí, los valores alfa de Cronbach de 0.60 o superiores se interpreta como aceptables.

Es relevante destacar que el modelo FRL engloba los elementos y factores del LET y LES. Según la perspectiva de Avolio et al. (1999, p. 441), el sistema inicial comprende siete variables: la forma carismática (C), los aspectos inspiracionales (I), la forma de estimular el factor intelectual (EI), los sistemas de atención personal (CI), recompensa contingente (RC), administración por excepción (GE) y liderazgo *laissez-faire* (LF). Sin embargo, en pesquisas subsecuentes, Bass llegó a la conclusión de que el liderazgo carismático e inspirador eran, en esencia, idénticos en definición; por lo tanto, dicha estructura se simplificó a 6 categorías (1988, citado en Avolio et al., 1999).

Sin embargo, investigaciones posteriores a las realizadas por Bass (1985; 1988) detectaron deficiencias en el modelo de seis variables. Estas deficiencias estaban fundamentalmente relacionadas con el sistema de ítems utilizadas para medir las distintas variables. Según Vega y Zabala, el cuestionario incluía en la misma escala ítems que evaluaban tanto el impacto de las actitudes del líder en el seguidor como ítems que únicamente se enfocaban en las conductas del líder (2004, p. 18). Por esta razón, los resultados de estas investigaciones indicaron la necesidad de separar la gestión por excepción en sus formas activas y pasivas. Además, Vega y Zabala mostraron que las categorías del liderazgo *laissez-faire* mostraban una correlación más fuerte con los ítems de la escala de gestión por excepción pasiva (2004, p.18).

La toma de decisiones tiene un rol esencial en considerar la resolución de problemas complejos. Aunque es comprensible buscar reducir la incertidumbre en este proceso, los problemas complejos a menudo carecen de datos suficientes para lograr evidencias. Cada vez más, se requiere la valentía de tomar decisiones aceptando la incertidumbre, lo que está llevando a un cambio de enfoque de los modelos normativos que buscan la optimización hacia modelos descriptivos que valoran la satisfacción (Altman, 2008). La efectividad (en busca de la satisfacción) y la eficiencia (en busca de la optimización) están emergiendo como resultados de la toma de decisiones que, dependen del contenido, pueden beneficiar de forma gradual la resolución definitiva de una dificultad compleja. En inicio conformarse con un procedimiento viable (efectividad) y luego con la optimización (eficiencia) se está volviendo esencial para abordar el cambio de la organización y la consiguiente sobrevivencia enfocados a dificultades complejas.

Tener la aceptación de la efectividad inicial y mantener la esperanza activa en lograr la tan deseada eficiencia implica asumir riesgos en el presente y estar dispuesto a confrontar la incertidumbre futura. Esta necesidad inherente a la toma de decisiones se comprende en el aspecto de la cultura organizacional. La aversión a la incertidumbre, junto con otros aspectos culturales relacionados con el liderazgo, como el alejamiento de poder y el socialismo, constituye un rasgo distintivo de las sociedades latinoamericanas. Esto no solo incide en las actitudes grupales dentro de las instituciones, sino que también contribuye de alguna manera a los índices bajos de querer innovar, desarrollar en la parte científica y tecnológica, y el hecho de respetar la producción intelectual en el área. La sociedad en Chile, por ejemplo, muestra un alto grado de aversión a la duda, con un 86%, en comparación con el promedio del 58% de los diez países líderes en competencia, crecimiento humano e igualdad según la (OCDE) (Hofstede et al., 2015). Los grados elevados de aversión a la duda manifiestan el mantenimiento de sistemas, la preferencia por la familia y la inclinación hacia conceptos claros de actividades y procesos en las instituciones en Chile (Didier y Luna, 2017). El líder tiene un papel crucial en las instituciones, puesto que incide en los que conforman el equipo u institución, realizan las acciones necesarias para alcanzar los fines establecidos (Bernasconi y Rodríguez, 2018).

Sin embargo, el liderazgo se configura como un mecanismo que promueve la resolución de desafíos complejos (Fraher y Grinth, 2018; Grinth, 2005). Los distintos enfoques de liderazgo, que representan estructuras de comportamiento, ejercen una influencia fundamental en la efectividad y la eficiencia de los procedimientos con estrategias (Rodríguez, 2007; Pedraja et al., 2008). Se identifica un tipo de liderazgo apropiado para abordar la solución de problemas futuros, que a menudo son difíciles de discernir, así como otro enfoque que facilita la resolución de problemas actuales, que son más evidentes.

Si bien algunas investigaciones intentan llegar a los motivos, generalmente través de encuestas o entrevistas, los estudios centrados en los motivos y centrados en el investigador no son la norma. Pero ahora existe una mayor necesidad de comprender la complejidad del cálculo de colaboración. Los conflictos entre centros industriales y departamentos académicos tradicionales no eran tan importantes hace décadas. Los recursos abundantes que ya no son la norma,

también tendían a reducir la complejidad. Pero con la disminución del dinero de las subvenciones y menos puesto a académicos en la mayoría de los campos, la dinámica competitiva intercede en un grado que no era común en el pasado. Nos parece que el estudio ha tenido muchas dificultades para continuar con los cambios en el entorno de los investigadores. A pesar de estas y otras limitaciones de la literatura sobre colaboración en investigación nos parece que se han logrado avances considerables, si tomamos como punto de referencia cronológica de Katz y Martin (1997) excelente revisión de la literatura de colaboración, una que fue en algunos aspectos similar a nuestra revisión, podemos ver signos de progreso. La tabla de propuestas de investigación provista en el apéndice de este artículo verifica bien este punto. No sólo hemos visto muchos más estudios desde el cambio de milenio, sino que también se han examinado aspectos completamente nuevos de la colaboración a menudo con herramientas analíticas completamente nuevas. Evaluación resumida mucho progreso, mucho trabajo pendiente.

## **VI. CONCLUSIONES**

### **Primera conclusión**

Se confirmó la presencia de una conexión altamente significativa ( $\rho = 0,885$  y  $p = 0,000$ ) entre los estilos de liderazgo de los directivos y el nivel de satisfacción laboral de los empleados en los centros educativos pertenecientes a la Red N° 03 de San Juan de Lurigancho.

### **Segunda conclusión**

Luego de un análisis estadístico, se evidencia una correlación fuerte y con significado estadístico ( $\rho = 0,499$  y  $p = 0,000$ ) entre la dimensión estilo autocrático y el nivel de satisfacción laboral experimentado por los miembros del personal en centros educativos de la Red N° 03 de San Juan de Lurigancho.

### **Tercera conclusión**

Después de someter a análisis estadístico, se confirmó la presencia de una conexión altamente significativa ( $\rho = 0,706$  y  $p = 0,000$ ) entre la dimensión estilo democrático y el nivel de satisfacción laboral de los empleados en los centros educativos pertenecientes a la Red N° 03 de San Juan de Lurigancho.

### **Cuarta conclusión**

Se evidencia una correlación importante y con significancia ( $\rho = 0,800$  y  $p = 0,000$ ) entre la dimensión estilo liberal y la satisfacción laboral de los empleados de los centros educativos que forman parte de la Red N° 03 de San Juan de Lurigancho.

## **VII. RECOMENDACIONES**

### **Primera recomendación**

Implementar un programa de formación que se lleve a cabo cada tres meses, con el propósito de instruir a los directores pertenecientes a la Red N° 03 en distintos enfoques de liderazgo. Este esfuerzo apuntará a aumentar su motivación interna y, como resultado, contribuirá a mejorar la satisfacción laboral de los profesores.

### **Segunda recomendación**

Se necesita hacer reforzamiento de las habilidades de liderazgo de los líderes de la Red N° 03 mediante talleres centrados en habilidades sociales. El propósito es que puedan gestionar sus instituciones de manera efectiva, lo que a su vez generará un mayor compromiso por parte de los docentes en sus responsabilidades. Esto contribuirá a que encuentren disfrute en sus tareas y funciones, que facilitará a alcanzar los fines estratégicos de la institución.

### **Tercera recomendación**

Sería aconsejable fomentar iniciativas de crecimiento profesional que motiven a los profesores a mejorar su desempeño en el entorno institucional. Asimismo, se sugiere la planificación de talleres orientados a la motivación hacia el logro y al crecimiento personal, con el fin de aumentar la autoestima y fomentar la ambición de superarse y ser más eficientes.

### **Cuarta recomendación**

Establecer y ejecutar un sistema de evaluación y seguimiento que asegure que los profesores desempeñen sus funciones de manera apropiada en las instituciones educativas. Esto contribuirá a tomar decisiones más precisas y factibles en relación con su rendimiento laboral. Además, se debe proporcionar de manera continua cursos, seminarios y talleres relacionados con las actividades en los centros educativos, con el propósito de aumentar su motivación y, como resultado, promover una mayor satisfacción en su trabajo.

## REFERENCIAS

- Albacete, C., Fuentes, M. y Bojica, A. (2011). Albacete, C., Fuentes, M. y Bojica, A. (2011). Quality management, strategic priorities and performance: the role of quality leadership. *Industrial management and data systems*, 111(8), 1173-1193.  
[https://www.researchgate.net/publication/220672095\\_Quality\\_management\\_strategic\\_priorities\\_and\\_performance\\_The\\_role\\_of\\_quality\\_leadership](https://www.researchgate.net/publication/220672095_Quality_management_strategic_priorities_and_performance_The_role_of_quality_leadership)
- Alfaro, R., Leyton, S., Meza, A. y Sáenz, I. (2012). *Satisfacción Laboral y su Relación con algunas Variables Ocupacionales en tres Municipalidades*. [Tesis de Maestría, Pontificia Universidad Católica, Lima, Perú].  
[https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/4593/ALFARO\\_LEYTON\\_MEZA\\_SAENZ\\_SATISFACCION\\_LABORAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/4593/ALFARO_LEYTON_MEZA_SAENZ_SATISFACCION_LABORAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Akoglu, H. (2018). User's guide to correlation coefficients. *Turkish Journal of Emergency, Medicine*, 18(3), 91-93.  
<https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/30191186/>
- Berkita, N. (2015). Impacto de las prácticas de recursos humanos. *Revista de Recursos Humanos en Hotelería y Turismo*, 14, 382-397.  
Doi:10.1080/15332845.2015.1008386
- Bornay, M. (2013) ¿Qué hace a los equipos ser más innovadores? El liderazgo desde una perspectiva de multidominio. *Cuaderno de Economía y Dirección de las empresas*. 16(1), 41-53.  
<https://www.redalyc.org/pdf/807/80725700004.pdf>
- Casiano, B. (2015). Estilos de liderazgo del equipo Directivo y Satisfacción laboral de docentes en las instituciones Educativas Publicas-Pisco 2015. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Huancavelica].  
<https://apirepositorio.unh.edu.pe/server/api/core/bitstreams/0a71e849-7624-49be-b297-cb4ae5661298/content>
- Castro, M. y Sánchez, M. (2013). Exploring knowledge and Transfer in the Firm. *Context and Leadership Universia Business Review*, 40, 126-137.  
<https://www.redalyc.org/pdf/433/43328679007.pdf>



- Castro, F., Gomes, J., De Sausa, F. (2012). Do intelligence leaders make a difference? The effect of leader's emotional intelligence on followers' creativity. *Creativity Innovation Journal*, 21, 171-182
- Coda, R. y Alcorpe D. (2014). *Desempeño estratégico de la dirección de Recursos Humanos, departamentos de agentes*. Editorial Abril. BBR, Brazilian Business Review. Victoria.
- Contreras, F.V, y Castro, G.A. (2013). Liderazgo, poder y movilización organizacional. *Revista Estudios Gerenciales* 2013, 29(126), 72-76. <https://www.redalyc.org/pdf/212/21228397008.pdf>
- Collado, F., Jiménez, J. (2011) Liderazgo y discurso político de Rodríguez Zapatero ante la coyuntura económica de 2008. *Revista Oralía*, 14, 293-314. <file:///D:/Downloads/8199-Texto%20del%20art%C3%ADculo-28783-1-10-20220421.pdf>
- Damiani, J. (2014) Desbloqueo de las perspectivas de liderazgo de los estudiantes de primaria. *Revista Electrónica Internacional de Educación Primaria*.
- Drew, G. (2010) Problemas y desafíos en la Educación Superior. Liderazgo: Comprometerse para el cambio. *Researcher*, 37 (3).
- Espinoza S., Ruiz M. y Moleros, F. (2015). Liderazgo Transformacional y Satisfacción Laboral en carabineros de Chile: Los efectos mediadores de la identificación con el grupo y el work engagement. *Revista Dialnet*, 30 (3), 452-467. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5251689>
- Fischman, D. y Matos, L. (2014). *Motivación 360° Cómo incrementarla en la vida y en la empresa*. Lima, Perú: Planeta Perú S.A.
- Franco, M. y Gonzalo, P. (2013) *Estilos de liderazgo en pymes: un enfoque mixto*. Publicado en línea :19 de nov.2013.
- Frich, J., Brewster, A., Cherlin,E. y Bradley E.(2014). Programas de Desarrollo de Liderazgo para médicos: una revisión sistemática. *Revista del Instituto de Liderazgo en salud global*. Doi: 10.1007/s11606-014-3141-1.
- González, A. y Arreaza, G. (2011) Liderazgo y trabajo en equipo en organizaciones públicas de ciencia, tecnología e innovación agrícola. *Revista Espacios*,32(4), 4-6. <https://www.revistaespacios.com/a11v32n04/11320421.html>

- Hemmem, S., Álvarez, C. y Urbano, D. (2013) Liderazgo carismático y actividad empresarial. Un análisis empírico. *Revista Innovar*, 23(50), 53-65.  
[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S0121-50512013000400005&lng=es&nrm=iso&tlng=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0121-50512013000400005&lng=es&nrm=iso&tlng=es)
- Jisun, J. y Jung C. (2015) Competencias laboral de los miembros del personal administrativo y su Satisfacción Laboral en una Universidad de investigación coreana. *Revista de Estudios en educación superior*, 40(5), 881-901  
<http://dx.doi.org/10.1080/03075079.2013.865161>
- Gabriunas, L. (2010). La influencia del desempeño social empresarial en la satisfacción laboral de los empleados. Una revista teórica desde un enfoque multinivel. *Revista Estudios Gerenciales*, 26, 63-81.  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592310701236>
- Gibson, D. (2011). *Organizaciones, conducta, estructura y proceso*. México: Interamericana. <https://dokumen.tips/documents/las-organizaciones-comportamiento-estructura-procesos-gibson-ivancevich.html?page=2>
- González, A. (2011). Liderazgo y trabajo en equipo en organismos públicos ciencia, tecnología y agricultura. *Revista Redalyc*, 32(4), 4-6.
- Hauserman, C., Ivankova, N. y Stick S. (2013) Teacher Perceptions of principals Leadership Qualities: A Mixed Methods Study. *Journal school of leadership*, 23(1). DOI:[10.1177/105268461302300102](https://doi.org/10.1177/105268461302300102)
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación (6ta. Ed.)*. México: McGraw Hill.
- Limacki, R. y Jacobson, E. (2012). Práctica de liderazgo escolar y preparación. Perspectivas comparativas sobre el aprendizaje organizacional, el liderazgo educativo y las prácticas culturalmente sensibles. *Revista Estudios y prácticas de políticas educativas*  
<http://www.emeraldinsight.com/0957-8234.htm>
- López, S.P. (2012) La influencia del liderazgo sobre el aprendizaje. El papel mediador del contexto organizativo. *Revista de ciencias Administrativas y Sociales*, 22(45), 141-154.  
<https://www.redalyc.org/pdf/818/81824864011.pdf>

- Mar, C. E., Barbosa, A. y Molar, J. F. (2020). *Metodología de la investigación: Métodos y Técnicas*.  
[https://books.google.com.pe/books/about/Metodolog%C3%ADa\\_de\\_la\\_investigaci%C3%B3n\\_M%C3%A9todod.html?id=e5otEAAQBAJ&redir\\_esc=y](https://books.google.com.pe/books/about/Metodolog%C3%ADa_de_la_investigaci%C3%B3n_M%C3%A9todod.html?id=e5otEAAQBAJ&redir_esc=y)
- March, J., Danet A., y Garcia, I. (2015) Clima emocional y Liderazgo en los equipos sanitarios de Andalucía. *Revista Index enfermería* 24, 1-2.  
<https://dx.doi.org/10.4321/S1132-12962015000100004>
- Mascaray J. y Montes, A. (2013) Efectos del liderazgo en los ingenieros: un modelo ecuación estructural, Universidad nacional de educación a distancia. *Revista de gestión de ingeniería*, 25(4).  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=26164>
- Miguel, J., Martin, M. y Rodrigues, P. (2014). El rol mediador del aprendizaje entre el liderazgo y la realización del trabajador. *Revista Researchgate*, 10(1), 75-100.  
[https://www.researchgate.net/publication/260588788\\_El\\_rol\\_mediador\\_del\\_aprendizaje\\_entre\\_el\\_liderazgo\\_y\\_la\\_realizacion\\_del\\_trabajador](https://www.researchgate.net/publication/260588788_El_rol_mediador_del_aprendizaje_entre_el_liderazgo_y_la_realizacion_del_trabajador)
- Monteza, E. (2012). *Influencia del clima laboral en la satisfacción de las enfermeras del centro de salud Hospital EsSalud Chiclayo*. [Tesis de maestría, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú].  
[https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/595/1/TM\\_Monteza\\_Chanduvi\\_Nancy.pdf](https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/595/1/TM_Monteza_Chanduvi_Nancy.pdf)
- Morante, J. y Perleche, M. (2018). *Satisfacción Laboral en la fábrica de calzados "CINDY" E.I.R.L., en la ciudad de Trujillo-2018 Perú*. [Tesis de Licenciatura, Universidad Santo Toribio de Mogrovejo].  
[http://tesis.usat.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/20.500.12423/1796/TL\\_MorantePaniaguaJackeline\\_PerlecheGamonalMerlin.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.usat.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/20.500.12423/1796/TL_MorantePaniaguaJackeline_PerlecheGamonalMerlin.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Morris Tracy, Laipple (2015) ¿Qué tan preparados están los administradores académicos? Liderazgo y Satisfacción Laboral en las universidades de investigación de EE.UU. *Revista de política y gestión de la educación superior* 2015, 37(2),241-251  
<http://dx.doi.org/10.1080/1360080X.2015.1019125>

- Monzani, L. (2014). El efecto del liderazgo auténtico y el tipo de establecimiento de metas sobre el desempeño y las respuestas actitudinales y efectivas de los seguidores. *Revista Dialnet*, 26(1).  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=86278>
- Ñaupas, H., Valdivia, M. R., Palacios, J. J. y Romero, H. E. (2018). Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis (5.a ed.). Ediciones de la U.
- Pacco, L. (2015). *Estilos de liderazgos del director y su influencia en el desempeño laboral del docente*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional del Altiplano].  
[http://tesis.unap.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14082/9580/Luz\\_Amanda\\_Pacco\\_Quispesivana.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.unap.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14082/9580/Luz_Amanda_Pacco_Quispesivana.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Jengibre, P. (2014) *Liderazgo docente y colectivo eficacia: Percepciones del maestro en tres distritos escolares de EE.UU.*  
<http://www.emeraldinsight.com/reimpresiones>
- Peña, B., Parra M., Beltrán, M. (2014) Liderazgo resonante un análisis a través de grupos de discusión. *Revista Historia y comunicación social*, 19, 143-151  
[http://dx.doi.org/10.5209/rev\\_HICS.2014.v19.44947](http://dx.doi.org/10.5209/rev_HICS.2014.v19.44947)
- Prakash, D. (2015) Perspectivas Administrativas que los Instructores Escolares deben obtener. LIDERAZGO INSTRUCTIVO. *Revista Internacional Scholedge de Estudios Multidisciplinarios y Afines*, 2(6)  
<http://www.thescholedge.org/>
- Redondo, G. (2015) Liderazgo dialógico en comunidades de aprendizajes. *Revista Intangible Capital*, 11(3), 437-457.  
<https://www.redalyc.org/pdf/549/54941394009.pdf>
- Ruiz, C. B. y Valenzuela, M. R. (2022). *Metodología de la investigación*. Fondo Editorial (1era edición)  
<https://fondoeditorial.unat.edu.pe/index.php/EdiUnat/catalog/download/4/5/13?inline=1>
- Sánchez, M. A. (2011). *Motivación como factor determinante en el desempeño laboral del personal administrativo del Hospital Adolfo Prince Lara*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada Nacional, Puerto Cabello, Venezuela].

- Sayed, E. y Hala, R. (2014). *Gender and leadership styles: The impact on Organizational culture and employee empowerment*. <https://bpb-us-w2.wpmucdn.com/iblog.iup.edu/dist/b/620/files/2018/12/Gender-and-Leadership-Styles-The-Impact-on-Organizational-Culture-and-Employee-Empowerment-293e637.pdf>
- Spillane, J. (2015). Liderazgo y aprendizaje: conceptualización de las relaciones entre la práctica administrativa escolar y la práctica educativa.
- Tamarasseri, I. (2015) Implicaciones del Liderazgo Escolar para el Manejo. Problemas prácticos Administrativos. *Revista manager sobre tecnología educativa escolar*, 10.
- Thibodeaux, A., Myron, H., Lee D., Labat, C.(2015). *Los efectos del Liderazgo y de las apuestas altas*. Pruebas de retención de Docentes. *Revista Diario de la academia de liderazgo educativo*, 19 (1).
- Tummers, L. (2013). Liderazgo y trabajo significativo en el sector público. Universidad Erasmus de Róterdam, países bajos. *Revista de la Administración Pública- Nov.dic. 2013*. <http://www.aspanet.org>.
- Vásquez Melina, (2012) Liderazgo y Compromiso político desde una mirada diacrónica una aproximación a tres generaciones de jóvenes militares en movimiento de desocupados. *Revista Utopía Latinoamericana*, 17 (57), 49-63. <https://www.redalyc.org/pdf/279/27922814005.pdf>
- Viladrich, C., Angulo-Brunet, A., Doval, E. (2017). A journey around alpha and omega to estimate internal consistency reliability. *Revista Anales de Psicología*, 33(3), 755-782. <https://scielo.isciii.es/pdf/ap/v33n3/metodologia.pdf>
- Willman,S. y Velasco. M (2011). Relación de las percepciones del estilo de Liderazgo del Jefe inmediato con el desempeño laboral de los estudiantes en la práctica de la universidad de ICESI. *Revista Estudios Gerenciales*, 27(118). <http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v27n118/v27n118a04.pdf>
- Weiner Sharon A, (2015) Library leadership y management, preparando el escenario para el éxito: *Revista del programa de orientación para facultad de Bibliotecas Académicas*, 30 (1). <mailto:sweiner@purdue.edu>
- Weinzheg, K. y Grobmeier, A. (2010) ¿Qué importancia tiene el liderazgo y el contexto en la innovación del equipo de I.D? un estudio de caso múltiple

*Revista de la Universidad del Norte de Illinois, Estados Unidos, Chevron Global Internacional de desarrollo de RR.HH,13(3).*

Yafang, T. (2011) Relación entre cultura organizacional, comportamiento de liderazgo y satisfacción laboral. *Revista investigación de servicios de salud de BMC* ,11 (98). <http://www.biomedcentral.com/1472-6963/11/98>

## ANEXOS

**ANEXO :** Tabla de Operacionalización de Variables

**Variable 01:** Estilos de Liderazgo desarrollado por el Director

Variable de estudio	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Estilos de liderazgo	Para el presente estudio se considera como autor base, respecto de la variable estilos de liderazgos, donde Lussier Yachua (2011). Es el proceso de influir entre líderes y servidores para lograr los objetivos organizacionales por medio del cambio. (P.G.)	El autor consideró en las dimensiones del liderazgo: autocrático, democrático, liberal	Liderazgo Autocrático	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fija las directrices sin participación del grupo.</li> <li>- Toma las decisiones unipersonalmente.</li> <li>- Hace énfasis en los aspectos técnicos del puesto.</li> <li>- Maneja adecuadamente sus emociones en la solución de los conflictos.</li> <li>- Posee un estilo gerencial adecuado a la situación presentada.</li> <li>- Conduce eficientemente al personal de la institución.</li> </ul>	Ordinal  Siempre (5) Casi Siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)
			Liderazgo Democrático	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Delega parte de su autoridad al grupo.</li> <li>- De participación a los docentes en la toma de decisiones.</li> <li>- Actúa como apoyo a los docentes.</li> <li>- Razón para encontrar alternativas viables.</li> <li>- Maneja adecuadamente las relaciones con el personal de la institución.</li> <li>- Demuestra capacidad para realizar seguimiento a las acciones de los docentes.</li> <li>- Demuestra sensibilidad ante los sentimientos del personal.</li> </ul>	
			Liderazgo Liberal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Depende del grupo para resolver sus problemas.</li> <li>- Da libertad a los docentes para la toma de decisiones.</li> <li>- Deja en manos de los docentes la conducción del plantel.</li> <li>- Tiene una permanente actitud de aprendizaje.</li> <li>- Utiliza la tecnología para ganar información.</li> <li>- Sistematizan la actuación diaria de los estudiantes.</li> <li>- Ofrecen a los estudiantes material introductorio que les permita enlazar los saberes previos con el nuevo contenido.</li> </ul>	

**Variable 02:** Satisfacción laboral

Variable de estudio	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Satisfacción laboral	La variable satisfacción laboral, los autores Gibson, Ivancevich y Donnelly (2011), la satisfacción laboral es “una actitud que los individuos tienen sobre su trabajo” (p. 121). Se consideran que la satisfacción laboral es un concepto más amplio que un sentimiento y/o una emoción, puesto que lo consideran como una actitud, que por lo tanto tienen un componente cognitivo, uno afectivo y otro conductual, frente al trabajo.	La variable evaluada de tipo cualitativa estuvo conformada por cinco dimensiones entre los que figura el ambiente físico, oportunidades de desarrollo, relación subordinado–director, remuneración	El ambiente físico de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mi centro de trabajo cuenta con una buena iluminación.</li> <li>- Mi centro de trabajo cuenta con una buena ventilación.</li> <li>- Mi centro de trabajo dispone de buen espacio y entorno físico.</li> <li>- En mi centro de trabajo cuento con las condiciones físicas necesarias para tener un buen desarrollo.</li> <li>- Mi centro de trabajo cuenta con la limpieza e higiene y salubridad necesaria.</li> <li>- Mi centro de trabajo dispone de recursos tecnológicos para mi desempeño.</li> </ul>	Ordinal Siempre (5) Casi Siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)
			Formas que realiza su trabajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- En su centro de trabajo encuentra la satisfacción que necesita.</li> <li>- Le ofrece su trabajo las oportunidades de realizar las cosas que Ud. destaque.</li> <li>- Encuentra en su centro de trabajo las atenciones necesarias para alcanzar sus objetivos y metas trazadas.</li> <li>- En su centro de trabajo cuenta con una buena relación con sus autoridades más inmediatas.</li> <li>- En su centro laboral tiene el apoyo de sus superiores.</li> </ul>	
			Oportunidades que cuenta para su desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- En su centro de trabajo le ofrecen oportunidades de hacer carrera funcionaria.</li> <li>- Les ofrecen oportunidades de promoción que le brinden un buen beneficio.</li> </ul>	
			Subordinado–director	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cercanía y frecuencia de supervisión,</li> <li>- Supervisión que origina cambios en las personas</li> <li>- Supervisores que critican las actividades.</li> </ul>	
			Remuneración	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Creencia con respecto al ámbito laboral y económico apropiado.</li> <li>- Satisfacción con la remuneración que recibe.</li> <li>- Creencia en la manera que se da los acuerdos en la entidad.</li> <li>- Creencia en la manera el que organismo principal.</li> <li>- Realiza los acuerdos para los aspectos económicos y laborables.</li> </ul>	



## Anexo: Instrumento de recolección de datos



### ESCALA DE ESTILOS DE LIDERAZGO

Estimado docente, el presente cuestionario de encuesta tiene por finalidad conocer aspectos relacionados al liderazgo directivo que se desarrolla en su institución educativa. La información que nos aporte será con fines estrictamente académicos. Le agradecemos de antemano la atención prestada.

**Instrucciones:** Lea atentamente las afirmaciones y marque con una “X” la escala valorativa según sea su caso. Le pedimos sinceridad en las respuestas a fin de contribuir a la fidelidad del trabajo de investigación.

NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
1	2	3	4	5

Nº	Ítems	N	CN	AV	C S	S
<b>Dimensión: Liderazgo autocrático</b>						
		1	2	3	4	5
01	Fija las directrices sin participación del grupo					
02	Toma las decisiones unipersonalmente					
03	Hace énfasis en los aspectos técnicos del puesto					
04	Maneja adecuadamente sus emociones en la solución de los conflictos					
05	Posee un estilo gerencial adecuado a la situación presentada					
06	Conduce eficientemente al personal de la institución					
<b>Dimensión: Liderazgo democrático</b>						
		1	2	3	4	5
07	Delega parte de su autoridad al grupo					
08	Da participación a los docentes en la toma de decisiones					
09	Actúa como apoyo a los docentes					
10	Razona para encontrar alternativas viables					
11	Maneja adecuadamente las relaciones con el personal de la institución					
12	Demuestra capacidad para realizar seguimiento a las acciones de los docentes					
13	Demuestra sensibilidad ante los sentimientos del personal					

	Dimensión: liderazgo liberal	1	2	3	4	5
14	Depende del grupo para resolver sus problemas					
15	Da libertad a los docentes para la toma de decisiones					
16	Deja en manos de los docentes la conducción del plantel					
17	Tiene una permanente actitud de aprendizaje					
18	Utiliza la tecnología para ganar información					
19	Sistematizan la actuación diaria de los estudiantes					
20	Ofrecen a los estudiantes material introductorio que les permita enlazar los saberes previos con el nuevo contenido					

Fuente: González (2013)

### ESCALA DE SATISFACCIÓN LABORAL

Estimado docente, el presente cuestionario de encuesta tiene por finalidad conocer aspectos relacionados a la satisfacción laboral que se percibe en su trabajo dentro de la institución educativa. La información que nos aporte será con fines estrictamente académicos. Le agradecemos de antemano la atención prestada.

**Instrucciones:** Lea atentamente las afirmaciones y marque con una “X” la escala valorativa según sea su caso. Le pedimos sinceridad en las respuestas a fin de contribuir a la fidelidad del trabajo de investigación.

NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
1	2	3	4	5

N°	Ítems	N	CN	A V	CS	S
<b>Dimensión: El ambiente físico de trabajo</b>						
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1	Mi centro de trabajo cuenta con una buena iluminación.					
2	Mi centro de trabajo cuenta con una buena ventilación.					
3	Mi centro de trabajo dispone de un buen espacio y entorno físico.					
4	En mi centro de trabajo cuento con las condiciones física necesarias para tener un buen desarrollo.					
5	Mi centro de trabajo cuenta con la limpieza e higiene y salubridad necesaria.					
6	Mi centro de trabajo dispone de recursos tecnológicos para mi desempeño.					
<b>Dimensión: Formas que realiza su trabajo</b>						

N°	Ítems	N	CN	A V	CS	S
		1	2	3	4	5
7	En su centro de trabajo encuentra la satisfacción que necesita.					
8	Le ofrece su trabajo las oportunidades de realizar las cosas que Ud. Destaque.					
9	Encuentra en su centro de trabajo las atenciones necesarias para alcanzar sus objetivos y metas trazadas.					
10	En su centro de trabajo cuenta con una buena relación con sus autoridades más inmediatas.					
11	En su centro laboral tiene el apoyo de sus superiores.					
<b>Dimensión: Oportunidades que cuenta para su desarrollo</b>						
		1	2	3	4	5
12	En su centro de trabajo le ofrecen oportunidades de hacer carrera funcionaria.					
13	Les ofrecen oportunidades de promoción que le brinden un buen beneficio.					
14	Cuenta con oportunidades de continuar perfeccionándose a nivel profesional.					
15	En su centro de trabajo le ofrecen estabilidad en sus funciones.					
16	Le brindan "igualdad" y "justicia" en su centro de trabajo.					
17	Su institución cumple con los convenios, disposiciones y leyes laborales.					
<b>Dimensión: Relación Subordinado – Director</b>						
		1	2	3	4	5
18	Con que proximidad y frecuencia es supervisado(a)					
19	Cree que la supervisión ejerce sobre usted.					
20	La forma en que sus supervisores juzgan su tarea.					
<b>Dimensión: Remuneración</b>						
		1	2	3	4	5
21	Cree que sus condiciones laborales y económicas son buenas.					
22	Se siente satisfecho con el salario que recibe					

N°	Ítems	N	CN	A V	CS	S
23	Cree en la forma en que se da la negociación en su institución sobre aspectos laborables.					
24	Cree en la forma en como el órgano principal negocia sus aspiraciones económicas.					

**Fuente: Koy y Dicottis(1991)**

Anexo:

## Matriz de evaluación por juicio de expertos

### Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “sobre Estilos de liderazgo”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

#### 1. Datos generales del juez

<b>Nombre del juez:</b>	Dra. Bethy de Jesús Quintana Tenorio		
<b>Grado profesional:</b>	Maestría ( )	Doctor	(X)
<b>Área de formación académica:</b>	Clínica ( )	Social	( )
	Educativa (X)	Organizacional	( )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	METODOLOGÍA		
<b>Institución donde labora:</b>	UNIVERSIDAD AUTONOMA DEL PERÚ		
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años ( )		
	Más de 5 años ( X )		
<b>Experiencia en Investigación Psicométrica:</b>	Experiencia en Investigación		

#### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

#### 3. Datos de la escala

Nombre de la Prueba:	Cuestionario sobre Estilos de Liderazgo
Autora:	Yachua (2011)
Procedencia:	Adaptado por Nancy Rosario Marín Velasco
Administración:	Individual colectivo
Tiempo de aplicación:	30 minutos
Ámbito de aplicación:	Colaboradores Administrativos
Significación:	El instrumento Estilos de liderazgo del director, tiene tres dimensiones: Liderazgo Autocrático, Liderazgo Democrático, Liderazgo Liberal, , compuesta por 20 ítems, con cinco opciones de respuestas: (Nunca=0, Casi nunca =1, a veces =2, Casi siempre=3 y Siempre=4). Tienen como objetivo describir las variables y determinar la relación entre la V1 y V2.

#### 4. Soporte teórico

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
<p>Estilo de Liderazgo</p> <p>Para el presente estudio, se considera como autor base respecto de la variable estilos de liderazgo, donde Lussier y Achua (2011) Es el proceso de influir entre líderes y seguidores para lograr los objetivos organizacionales por medio del cambio (p.6).</p>	<p>Liderazgo Autocrático</p> <p>.</p> <p>Liderazgo Democrático</p> <p>.</p> <p>Liderazgo Liberal</p>	<p>Para Chiavenato (2009) este tipo de estilo de liderazgo se caracteriza porque el gerente fija las directrices sin participación alguna del grupo, ordenando la ejecución de tareas, es decir, centraliza el poder, así como la toma de decisiones en sí mismo, concentrando totalmente la autoridad a la par de asumir por completo la responsabilidad. Asimismo, Dessler (2008) señala “el gerente autocrático ejerce mayor autoridad sobre el grupo de trabajo y una toma unilateral la mayor parte de las decisiones” (p.159)</p> <p>De acuerdo con Stoner y Freeman (2008) el gerente democrático se caracteriza por “delegar gran parte de su autoridad al grupo y permite a sus subalternos mucha amplitud para tomar sus propias decisiones” (p.159). Al respecto, Robbins y De Cenzo (2008) expresan “el gerente con liderazgo democrático descentraliza la autoridad, da participación a los subordinados en la toma de decisiones mediante consultas” (p.247). Al analizar las definiciones anteriores, se infiere que el gerente democrático utiliza la discusión en grupo, en el cual se aprovechan las ideas de este para la toma de decisiones compartidas; asimismo, estimula a los empleados a expresar sus ideas, formular sugerencias para la solución de problemas.</p> <p>El liderazgo Liberal se percibe como inadecuado para las instituciones educativas, por cuanto éstas requieren de la conducción del director para que se lleven a cabo sus actividades sin el correspondiente control y guía del gerente, lo cual la mayoría de las veces genera descontrol en la realización de las mismas, conformándose grupos inadecuados dentro del personal.</p>

## **5. Presentación de instrucciones para el juez:**

A continuación, a usted le presento el cuestionario de **Estilos de Liderazgos**, elaborado por **Nancy Rosario Marin Velasco** en el año 2023 De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda

<b>Categoría</b>	<b>Calificación</b>	<b>Indicador</b>
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

*Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente*

1 No cumple con el criterio (1)
2. Bajo Nivel (2)
3. Moderado nivel (3)
4. Alto nivel (4)



**Dimensiones del instrumento1:**

- Primera dimensión: Liderazgo Autocrático
- Objetivos de la Dimensión: mide las variables

indicadores	Ítems	Clari dad	Coh ere nci a	Relevan cia	Observaciones / Recomendacio nes
1.Fija las directrices sin participación del grupo	1	4	4	4	
2.Toma las decisiones unipersonales	2	4	4	4	
3.Hace énfasis en los aspectos técnicos del puesto	3	4	4	4	
4.Maneja adecuadamente sus emociones conflictos	4	4	4	4	
5.Posee un estilo gerencial adecuado a la situación	5	4	4	4	
.6. conduce eficientemente al personal de la institución.	6	4	4	4	

- Segunda dimensión: Democrático
- Objetivos de la Dimensión: mide las variables

<b>indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Clari dad</b>	<b>Coh ere nci a</b>	<b>Relevan cia</b>	<b>Observaciones / Recomendacio nes</b>
7.Delega parte de su autoridad al grupo	7	4	4	4	
8. Da participación a los docentes en la toma de decisiones	8	4	4	4	
9.Actua como apoyo a los docentes	9	4	4	4	
10.Razona para encontrar alternativas viables	10	4	4	4	
11.Maneja adecuadamente las relaciones con el personal de la institución	11	4	4	4	
12. Demuestra capacidad para realizar seguimiento a las acciones de los docentes	12	4	4	4	
13.Demuestra sensibilidad ante los sentimientos del personal.	13	4	4	4	

- Tercera dimensión: Liderazgo Liberal
- Objetivos de la Dimensión: mide las variables

indicadores	Ítems	Clari dad	Coheren cia	Releva ncia	Observacio nes / Recomenda ciones
14. Depende del grupo para resolver problemas.	14	4	4	4	
15. Da libertad a los docentes para la toma de decisiones.	15	4	4	4	
16. Deja en manos a los docentes la conducción del plantel.	16	4	4	4	
17. Tiene una permanente actitud de aprendizaje.	17	4	4	4	
18. Utiliza la tecnología para ganar información.	18	4	4	4	
19. Sistematizan la actuación diaria de los estudiantes.	19	4	4	4	
20. Ofrecen a los estudiantes material introductorio que les permita enlazar los saberes previos con el nuevo contenido.	20	4	4	4	



BETHY QUINTANA TENORIO  
DOCTORA EN EDUCACIÓN

Dra. Bethy de Jesús Quintana Tenorio  
D.N.I: 07778139

## Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “sobre **Satisfacción Laboral**”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

### 1. Datos generales del juez

<b>Nombre del juez:</b>	Dra. Bethy de Jesús Quintana Tenorio
<b>Grado profesional:</b>	Maestría ( ) Doctor (X)
<b>Área de formación académica:</b>	Clínica ( ) Social ( )
	Educativa ( X ) Organizacional ( )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	METODOLOGÍA
<b>Institución donde labora:</b>	UNIVERSIDAD AUTONOMA DEL PERÚ
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años ( )
	Más de 5 años ( X )
<b>Experiencia en Investigación Psicométrica:</b> (si corresponde)	Experiencia en investigación

### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

### 3. Datos de la escala

<b>Nombre de la Prueba:</b>	Cuestionario sobre Satisfacción Laboral”
<b>Autora:</b>	Yachua (2011)
<b>Procedencia:</b>	Adaptado de Nancy Rosario Marín Velasco
<b>Administración:</b>	Individual- colectivo
<b>Tiempo de aplicación:</b>	30 min
<b>Ámbito de aplicación:</b>	Colaboradores Administrativos
<b>Significación:</b>	El de Estrategias de aprendizaje contiene 24 ítems ambas con cinco opciones de respuestas: (Nunca=0, Casi nunca =1, a veces =2, Casi siempre=3 y Siempre=4). Tienen como objetivo describir las variables y determinar la relación entre la V1 y V2.

#### **4. Soporte teórico**

<b>Escala/ÁREA</b>	<b>Subescala (dimensiones)</b>	<b>Definición</b>
--------------------	------------------------------------	-------------------

<p><b>Satisfacción Laboral</b></p> <p><b>Definición conceptual de la variable estilos de liderazgo.</b></p> <p>Para el presente estudio, se considera como autor base respecto de la variable estilos de liderazgo, donde Lussier y Achua (2011) Es el proceso de influir entre líderes y seguidores para lograr los objetivos organizacionales por medio del cambio (p.6)</p>	<p>Ambiente Físico</p> <p>La forma que realiza el trabajo</p> <p>Oportunidad de desarrollo</p> <p>Subordinado- director</p> <p>Remuneración</p>	<p>El medio ambiente laboral involucra de alguna forma a la organización y estructura del trabajo, ya que la organización se plasma en el espacio. El estudio del medio ambiente laboral comprende fundamentalmente problemas relacionados con lesiones corporales o factores nocivos físicos o químicos. Por ejemplo, la temperatura de muchos lugares de trabajo no es confortables o adecuada, a veces no lo es la humedad o la iluminación en otros lugares se considera que hay demasiado ruido, o polvo en el ambiente, o los trabajadores se exponen a sustancias tóxicas. Siempre debemos tener presente que las condiciones positivas del ambiente laboral influyen notoriamente en la salud física y mental de los trabajadores, es decir sobre las condiciones positivas: físicas, psicológicas y sociológicas.</p> <p>En una organización laboral, es importante la forma como desarrolla el trabajador sus actividades, la eficacia de la misma permitirá el desarrollo y el prestigio de la institución, los logros que se obtienen por una buena labor que realiza el trabajador y logra niveles productivos satisfactorios, como señala Bohórquez (143).</p> <p>En una organización que busca metas para satisfacer a los usuarios, es importante que sus agentes demuestren cualidades personales y profesionales, durante la permanencia en una empresa, debe innovar de manera permanente sus capacidades, habilidades y destrezas; por tal motivo los trabajadores, a través de sus conocimientos, ascenderán en sus cargos y mejorarán sus ingresos económicos.</p> <p>Otra dimensión importante a considerar Es la variable Satisfacción Laboral en la relación que existe entre el subordinado y el director, en muchos casos, si no existe relaciones interpersonales adecuados ,entonces, los docentes o directivos de una institución, al estar en un antagonismo, disminuirá negativamente la productividad o el prestigio de una institución por lo tanto es fundamental que exista una relación interpersonal apropiadas entre las normas y desempeñándose idóneamente , demostrando competencias fundamentales, como indica Benavente( 2002, p 72.). En la medida que el trabajador mejore sus competencias mejorará su desempeño.</p> <p>Toda labor realizada, debe ser remunerada de acuerdo a los lineamientos económicos de la institución o estado; la remuneración es un tema fundamental. En estos tiempos, debido al incremento de las necesidades de las personas. El salario o remuneración es el pago que recibe en En forma periódico un trabajador.</p>
--	---	--

## 5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario de **Satisfacción Laboral** elaborado por **Marin Velasco, Nancy Rosario** en el año 2023 De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda

Categoría	Calificación	Indicador
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

*Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente*

1 No cumple con el criterio (1)
2. Bajo Nivel (2)
3. Moderado nivel (3)
4. Alto nivel (4)

**Dimensiones del instrumento2:**

- Primera dimensión: **El ambiente Físico de trabajo**
- Objetivos de la Dimensión: mide las variables

indicadores	Ítems	Clari dad	Coheren cia	Releva ncia	Observacio nes / Recomenda ciones
1. Mi centro de trabajo cuenta con una buena iluminación	1	4	4	4	
2.Mi centro de trabajo cuenta con una buena ventilación	2	4	4	4	
3.Mi centro de trabajo dispone de un buen espacio y entorno físico	3	4	4	4	
4.En mi centro de trabajo cuento con las condiciones físicas necesarias para tener un buen desarrollo	4	4	4	4	
5.Mi centro de trabajo cuenta con la limpieza e higiene y salubridad necesaria.	5	4	4	4	
6.Mi centro de trabajo dispone de recursos tecnológicos para mi desempeño.	6	4	4	4	

- Segunda dimensión: **Formas que realiza su trabajo**
- Objetivos de la Dimensión: mide las variables

indicadores	Ítems	Clari dad	Coheren cia	Releva ncia	Observacio nes / Recomenda ciones
-------------	-------	--------------	----------------	----------------	--



7. En su centro de trabajo encuentra la satisfacción que necesita	7	4	4	4	
8. Le ofrece su trabajo las oportunidades de realizar las cosas que Ud. Destaque.	8	4	4	4	
9. Encuentra en su centro de trabajo las atenciones necesarias para alcanzar sus objetivos y metas trazadas.	9	4	4	4	
10. En su centro de trabajo cuenta con una buena relación con sus autoridades más inmediatas.	10	4	4	4	
11. En su centro de laboral tiene el apoyo de sus superiores.	11	4	4	4	

- Tercera dimensión: **Oportunidades que cuenta para su desarrollo**
- Objetivos de la Dimensión: (describa lo que mide el instrumento)

indicadores	Ítems	Clari dad	Coheren cia	Releva ncia	Observacio nes / Recomenda ciones
12. En su centro de trabajo le ofrecen oportunidades de hacer carrera funcionaria.	12	4	4	4	
13. les ofrecen oportunidades de promoción que le brinden un buen beneficio	13	4	4	4	
14. Cuenta con oportunidades de continuar perfeccionándose a nivel profesional.	14	4	4	4	
15. En su centro de trabajo le ofrecen estabilidad en sus funciones.	15	4	4	4	
16. Le brindan "igualdad" y "justicia" en su centro de trabajo	16	4	4	4	
17. Su institución cumple con los convenios, disposiciones y leyes laborales.	17	4	4	4	

- Cuarta dimensión: Relación Subordinado-director
- Objetivos de la Dimensión: mide las variables

<b>indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Clari dad</b>	<b>Coheren cia</b>	<b>Releva ncia</b>	<b>Observacio nes / Recomenda ciones</b>
18. Con que proximidad y frecuencia es supervisado(a).	18	4	4	4	
19. Cree que la supervisión ejerce sobre usted.	19	4	4	4	
20.La forma en que sus supervisores juzgan su tarea.	20	4	4	4	

- Quinta dimensión: Remuneración
- Objetivos de la Dimensión: mide las variables

<b>indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Clari dad</b>	<b>Coheren cia</b>	<b>Releva ncia</b>	<b>Observacio nes / Recomenda ciones</b>
21. Cree que sus condiciones laborales y económicas son buenas	21	4	4	4	
22. Se siente satisfecho con el salario que recibe	22	4	4	4	
23.Cree en la forma en que se da la negociación en su institución sobre aspectos laborables.	23	4	4	4	
24.Cree en la forma en como el órgano principal negocia sus aspiraciones económicas.	24	4	4	4	

  
BETHY QUINTANA TENORIO  
DOCTORA EN EDUCACIÓN

Dra. Bethy de Jesús Quintana Tenorio

D.N.I: 07778139

### Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “sobre Estilos de liderazgo”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

#### 5. Datos generales del juez

<b>Nombre del juez:</b>	Dr. Walter Manuel Vásquez Mondragón		
<b>Grado profesional:</b>	Maestría ( )	Doctor	(X)
<b>Área de formación académica:</b>	Clínica ( )	Social	( )
	Educativa (X)	Organizacional	( )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	METODOLOGÍA		
<b>Institución donde labora:</b>	UNIVERSIDAD AUTONOMA DEL PERÚ		
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años ( )		
	Más de 5 años ( X )		
<b>Experiencia en Investigación Psicométrica:</b>	Experiencia en Investigación		

#### 6. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

#### 7. Datos de la escala

<b>Nombre de la Prueba:</b>	Cuestionario sobre Estilos de Liderazgo
<b>Autora:</b>	Yachua (2011)
<b>Procedencia:</b>	Adaptado por Nancy Rosario Marín Velasco
<b>Administración:</b>	Individual colectivo
<b>Tiempo de aplicación:</b>	30 minutos
<b>Ámbito de aplicación:</b>	Colaboradores Administrativos
<b>Significación:</b>	El instrumento Estilos de liderazgo del director, tiene tres dimensiones: Liderazgo Autocrático, Liderazgo Democrático, Liderazgo Liberal, , compuesta por 20 ítems, con cinco opciones de respuestas: (Nunca=0, Casi nunca =1, a veces =2, Casi siempre=3 y Siempre=4). Tienen como objetivo describir las variables y determinar la relación entre la V1 y V2.

#### 8. Soporte teórico

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
<p>Estilo de Liderazgo</p> <p>Para el presente estudio, se considera como autor base respecto de la variable estilos de liderazgo, donde Lussier y Achua (2011) Es el proceso de influir entre líderes y seguidores para lograr los objetivos organizacionales por medio del cambio (p.6).</p>	<p>Liderazgo Autocrático</p> <p>Liderazgo Democrático</p> <p>Liderazgo Liberal</p>	<p>Para Chiavenato (2009) este tipo de estilo de liderazgo se caracteriza porque el gerente fija las directrices sin participación alguna del grupo, ordenando la ejecución de tareas, es decir, centraliza el poder, así como la toma de decisiones en sí mismo, concentrando totalmente la autoridad a la par de asumir por completo la responsabilidad. Asimismo, Dessler (2008) señala “el gerente autocrático ejerce mayor autoridad sobre el grupo de trabajo y una toma unilateral la mayor parte de las decisiones” (p.159)</p> <p>De acuerdo con Stoner y Freeman (2008) el gerente democrático se caracteriza por “delegar gran parte de su autoridad al grupo y permite a sus subalternos mucha amplitud para tomar sus propias decisiones” (p.159). Al respecto, Robbins y De Cenzo (2008) expresan “el gerente con liderazgo democrático descentraliza la autoridad, da participación a los subordinados en la toma de decisiones mediante consultas” (p.247). Al analizar las definiciones anteriores, se infiere que el gerente democrático utiliza la discusión en grupo, en el cual se aprovechan las ideas de este para la toma de decisiones compartidas; asimismo, estimula a los empleados a expresar sus ideas, formular sugerencias para la solución de problemas.</p> <p>El liderazgo Liberal se percibe como inadecuado para las instituciones educativas, por cuanto éstas requieren de la conducción del director para que se lleven a cabo sus actividades sin el correspondiente control y guía del gerente, lo cual la mayoría de las veces genera descontrol en la realización de las mismas, conformándose grupos inadecuados dentro del personal.</p>

## 5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario de **Estilos de Liderazgo**, elaborado por **Nancy Rosario Marin Velasco** en el año 2023 De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda

Categoría	Calificación	Indicador
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

*Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente*

1 No cumple con el criterio (1)
2. Bajo Nivel (2)
3. Moderado nivel (3)
4. Alto nivel (4)

**Dimensiones del instrumento1:**

- Primera dimensión: Liderazgo Autocrático
- Objetivos de la Dimensión: mide las variables

indicadores	Ítems	Clari dad	Coh ere nci a	Relevan cia	Observaciones / Recomendacio nes
1.Fija las directrices sin participación del grupo	1	4	4	4	
2.Toma las decisiones unipersonales	2	4	4	4	
3.Hace énfasis en los aspectos técnicos del puesto	3	4	4	4	
4.Maneja adecuadamente sus emociones conflictos	4	4	4	4	
5.Posee un estilo gerencial adecuado a la situación	5	4	4	4	
.6. conduce eficientemente al personal de la institución.	6	4	4	4	


- Segunda dimensión: Democrático
- Objetivos de la Dimensión: mide las variables

<b>indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Clari dad</b>	<b>Coh ere nci a</b>	<b>Relevan cia</b>	<b>Observaciones / Recomendacio nes</b>
7.Delega parte de su autoridad al grupo	7	4	4	4	
8. Da participación a los docentes en la toma de decisiones	8	4	4	4	
9.Actua como apoyo a los docentes	9	4	4	4	
10.Razona para encontrar alternativas viables	10	4	4	4	
11.Maneja adecuadamente las relaciones con el personal de la institución	11	4	4	4	
12. Demuestra capacidad para realizar seguimiento a las acciones de los docentes	12	4	4	4	
13.Demuestra sensibilidad ante los sentimientos del personal.	13	4	4	4	



- Tercera dimensión: Liderazgo Liberal
- Objetivos de la Dimensión: mide las variables

indicadores	Ítems	Clari dad	Coheren cia	Releva ncia	Observacio nes / Recomenda ciones
14. Depende del grupo para resolver problemas.	14	4	4	4	
15. Da libertad a los docentes para la toma de decisiones.	15	4	4	4	
16. Deja en manos a los docentes la conducción del plantel.	16	4	4	4	
17. Tiene una permanente actitud de aprendizaje.	17	4	4	4	
18. Utiliza la tecnología para ganar información.	18	4	4	4	
19. Sistematizan la actuación diaria de los estudiantes.	19	4	4	4	
20. Ofrecen a los estudiantes material introductorio que les permita enlazar los saberes previos con el nuevo contenido.	20	4	4	4	



Dr. Walter Manuel Vásquez Mondragón  
 DNI N° 40769191  
 Telf. 966905999  
 Docente de la Escuela de Posgrado UCV

Dr. Walter Manuel Vásquez Mondragón  
 D.N.I: 40769191



	las variables y determinar la relación entre la V1 y V2.
--	--

#### **4. Soporte teórico**

<b>Escala/ÁREA</b>	<b>Subescala (dimensiones)</b>	<b>Definición</b>

<p><b>Satisfacción Laboral</b></p> <p><b>Definición conceptual de la variable estilos de liderazgo.</b></p> <p>Para el presente estudio, se considera como autor base respecto de la variable estilos de liderazgo, donde Lussier y Achua (2011) Es el proceso de influir entre líderes y seguidores para lograr los objetivos organizacionales por medio del cambio (p.6)</p>	<p>Ambiente Físico</p> <p>La forma que realiza el trabajo</p> <p>Oportunidad de desarrollo</p> <p>Subordinado- director</p> <p>Remuneración</p>	<p>El medio ambiente laboral involucra de alguna forma a la organización y estructura del trabajo, ya que la organización se plasma en el espacio. El estudio del medio ambiente laboral comprende fundamentalmente problemas relacionados con lesiones corporales o factores nocivos físicos o químicos. Por ejemplo, la temperatura de muchos lugares de trabajo no es confortables o adecuada, a veces no lo es la humedad o la iluminación en otros lugares se considera que hay demasiado ruido, o polvo en el ambiente, o los trabajadores se exponen a sustancias toxicas. Siempre debemos tener presente que las condiciones positivas del ambiente laboral influyen notoriamente en la salud física y mental de los trabajadores, es decir sobre las condiciones positivas: físicas, psicológicas y sociológicas.</p> <p>En una organización laboral, es importante la forma como desarrolla el trabajador sus actividades, la eficacia de la misma permitirá el desarrollo y el prestigio de la institución, los logros que se obtienen por una buena labor que realiza el trabajador y logra niveles productivos satisfactorios, como señala Bohórquez (143).</p> <p>En una organización que busca metas para satisfacer a los usuarios, es importante que sus agentes demuestren cualidades personales y profesionales, durante la permanencia en una empresa, debe innovar de manera permanente sus capacidades, habilidades y destrezas; por tal motivo los trabajadores, a través de sus conocimientos, ascenderán en sus cargos y mejorarán sus ingresos económicos.</p> <p>Otra dimensión importante a considerar Es la variable Satisfacción Laboral en la relación que existe entre el subordinado y el director, en muchos casos, si no existe relaciones interpersonales adecuados ,entonces, los docentes o directivos de una institución, al estar en un antagonismo, disminuirá negativamente la productividad o el prestigio de una institución por lo tanto es fundamental que exista una relación interpersonal apropiadas entre las normas y desempeñándose idoniamente , demostrando competencias fundamentales, como indica Benavente( 2002, p 72.). En la medida que el trabajador mejore sus competencias mejorará su desempeño.</p> <p>Toda labor realizada, debe ser remunerada de acuerdo a los lineamientos económicos de la institución o estado; la remuneración es un tema fundamental. En estos tiempos, debido al incremento de las necesidades de las personas. El salario o remuneración es el pago que recibe en En forma periódico un trabajador.</p>
--	---	--

## 5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario de **Satisfacción Laboral** elaborado por **Marin Velasco, Nancy Rosario** en el año 2023 De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda

Categoría	Calificación	Indicador
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

*Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente*

1 No cumple con el criterio (1)
2. Bajo Nivel (2)
3. Moderado nivel (3)
4. Alto nivel (4)

**Dimensiones del instrumento2:**

- Primera dimensión: **El ambiente Físico de trabajo**
- Objetivos de la Dimensión: mide las variables

indicadores	Ítems	Clari dad	Coheren cia	Releva ncia	Observacio nes / Recomenda ciones
1. Mi centro de trabajo cuenta con una buena iluminación	1	4	4	4	
2. Mi centro de trabajo cuenta con una buena ventilación	2	4	4	4	
3. Mi centro de trabajo dispone de un buen espacio y entorno físico	3	4	4	4	
4. En mi centro de trabajo cuento con las condiciones físicas necesarias para tener un buen desarrollo	4	4	4	4	
5. Mi centro de trabajo cuenta con la limpieza e higiene y salubridad necesaria.	5	4	4	4	
6. Mi centro de trabajo dispone de recursos tecnológicos para mi desempeño.	6	4	4	4	

- Segunda dimensión: **Formas que realiza su trabajo**
- Objetivos de la Dimensión: mide las variables

indicadores	Ítems	Clari dad	Coheren cia	Releva ncia	Observacio nes / Recomenda ciones
-------------	-------	--------------	----------------	----------------	--

7. En su centro de trabajo encuentra la satisfacción que necesita	7	4	4	4	
8. Le ofrece su trabajo las oportunidades de realizar las cosas que Ud. Destaque.	8	4	4	4	
9. Encuentra en su centro de trabajo las atenciones necesarias para alcanzar sus objetivos y metas trazadas.	9	4	4	4	
10. En su centro de trabajo cuenta con una buena relación con sus autoridades más inmediatas.	10	4	4	4	
11. En su centro de laboral tiene el apoyo de sus superiores.	11	4	4	4	

- Tercera dimensión: **Oportunidades que cuenta para su desarrollo**
- Objetivos de la Dimensión: (describa lo que mide el instrumento)

indicadores	Ítems	Clari dad	Coheren cia	Releva ncia	Observacio nes / Recomenda ciones
12. En su centro de trabajo le ofrecen oportunidades de hacer carrera funcionaria.	12	4	4	4	
13. les ofrecen oportunidades de promoción que le brinden un buen beneficio	13	4	4	4	
14. Cuenta con oportunidades de continuar perfeccionándose a nivel profesional.	14	4	4	4	
15. En su centro de trabajo le ofrecen estabilidad en sus funciones.	15	4	4	4	
16. Le brindan "igualdad" y "justicia" en su centro de trabajo	16	4	4	4	
17. Su institución cumple con los convenios, disposiciones y leyes laborales.	17	4	4	4	

- Cuarta dimensión: Relación Subordinado-director
- Objetivos de la Dimensión: mide las variables

indicadores	Ítems	Clari dad	Coheren cia	Releva ncia	Observacio nes / Recomenda ciones
18. Con que proximidad y frecuencia es supervisado(a).	18	4	4	4	
19. Cree que la supervisión ejerce sobre usted.	19	4	4	4	
20.La forma en que sus supervisores juzgan su tarea.	20	4	4	4	

- Quinta dimensión: Remuneración
- Objetivos de la Dimensión: mide las variables

indicadores	Ítems	Clari dad	Coheren cia	Releva ncia	Observacio nes / Recomenda ciones
21. Cree que sus condiciones laborales y económicas son buenas	21	4	4	4	
22. Se siente satisfecho con el salario que recibe	22	4	4	4	
23.Cree en la forma en que se da la negociación en su institución sobre aspectos laborables.	23	4	4	4	
24.Cree en la forma en como el órgano principal negocia sus aspiraciones económicas.	24	4	4	4	





-----  
*Dr. Walter Manuel Vásquez Mondragón*  
*DNI N° 40769191*  
*Telf. 966905999*  
**Docente de la Escuela de Posgrado UCV**

Dr. Walter Manuel Vásquez Mondragón

DNI: 40769191

**ANEXO:**

**Consentimiento Informado (\*)**

Título de la investigación: Estilos de Liderazgo Laboral de los Colaboradores Administrativos de la RED N°03, San Juan de Lurigancho ,2016

Investigador (a) (es): Marin Velasco, Nancy Rosario

Propósito del estudio

Le invitamos a participar en la investigación titulada “Estilos de Liderazgo Laboral de los Colaboradores Administrativos de la RED N°03, San Juan de Lurigancho,2016”, cuyo objetivo es Demostrar la relación que existe entre los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral de los colaboradores administrativos de la Red N°03 de San Juan de Lurigancho,2016. Esta investigación es desarrollada por estudiantes de posgrado de la carrera profesional Maestría en Gestión Pública, de la Universidad César Vallejo del campus San Juan de Lurigancho, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad y con el permiso de la institución Universidad Cesar Vallejo

Describir el impacto del problema de la investigación.

Analizando la realidad problemática que tienen los administrativos de las entidades educativas, especialmente los administradores de la RED N°3 de San Juan de Lurigancho, esto lleva a realizar la pregunta de investigación: ¿Cuál es la relación entre Estilos de Liderazgo y la Satisfacción laboral de los colaboradores administrativos de la RED N°3 de San Juan de Lurigancho,2016

Procedimiento Si usted decide participar en la investigación se realizará lo siguiente (enumerar los procedimientos del estudio):

1. Se realizará una encuesta o entrevista donde se recogerán datos personales y algunas preguntas sobre la investigación titulada:” Estilos de Liderazgos Laboral de los Colaboradores Administrativos de la Red N°03, San Juan de Lurigancho,2016,”.

2. Esta encuesta o entrevista tendrá un tiempo aproximado de 30 minutos y se realizará en el ambiente de los centros de la institución educativa. Las respuestas al cuestionario o guía de entrevista serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

## Anexo. Cálculo de la muestra

Para el cálculo de la muestra se utilizó la fórmula:

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{N \cdot e^2 + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Dónde:

N = Población

Z = nivel de confianza.

p = Probabilidad a favor.

q = Probabilidad en contra.

e = error de estimación.

n = tamaño de la muestra

Para nuestra investigación, consideramos los datos siguientes:

N = 220

Z = 1.96 (tabla de distribución normal para el 95% de confiabilidad y 5% error)

p = 0.50

q = 0.50.

e = 0.05.

Reemplazamos los valores en la formula anterior:

$$n = \frac{1.96^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5 \cdot 220}{219 \cdot 0.05^2 + 1.96^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5} = 139.715$$

El tamaño de la muestra seleccionada fue de 140 colaboradores administrativos.

## Anexo: Confiabilidad de los instrumentos de Recolección de Datos

### Variable 1: Estilo de liderazgo directivo



Muestra piloto	Variable 1: Estilo de liderazgo directivo																				$\sum_{i=1}^{20} It_i$
	It 1	It 2	It 3	It 4	It 5	It 6	It 7	It 8	It 9	It 10	It 11	It 12	It 13	It 14	It 15	It 16	It 17	It 18	It 19	It 20	
Encuestado 1	3	3	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	78
Encuestado 2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	3	4	3	3	2	4	3	62
Encuestado 3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	77
Encuestado 4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	80
Encuestado 5	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	68
Encuestado 6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	80
Encuestado 7	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	74
Encuestado 8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	79
Encuestado 9	3	2	4	1	3	2	3	3	3	4	4	4	3	3	3	2	2	2	2	1	54
Encuestado 10	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	77
Encuestado 11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	1	75
Encuestado 12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	1	75
Encuestado 13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	1	75
Encuestado 14	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	74
Encuestado 15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	61
Encuestado 16	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	63
Encuestado 17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	78
Encuestado 18	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	2	3	2	2	65
Encuestado 19	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	75
Encuestado 20	3	4	3	4	3	2	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	68
Encuestado 21	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	75
Encuestado 22	2	2	3	2	1	1	1	1	3	3	3	1	2	3	3	2	2	1	4	3	43
Encuestado 23	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	2	3	4	3	3	68
Encuestado 24	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	74
Encuestado 25	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	67

*Varianza*      0   0   0   1   1   1   1   1   0   0   0   0   0   0   0   0   1   0   1   0   1

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	25	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	25	100,0

k                    37  
k-1                 36  
S Var               8.820  
Vt                   79.000

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,878	20

Variable 2: Satisfacción laboral



Muestra piloto	Variable 2: Satisfacción laboral																								$\sum_{i=1}^{24} It_i$
	It 1	It 2	It 3	It 4	It 5	It 6	It 7	It 8	It 9	It 10	It 11	It 12	It 13	It 14	It 15	It 16	It 17	It 18	It 19	It 20	It 21	It 22	It 23	It 24	
Encuestado 1	3	3	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	94
Encuestado 2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	2	4	3	75
Encuestado 3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	93
Encuestado 4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	96
Encuestado 5	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	84
Encuestado 6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	96
Encuestado 7	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	89
Encuestado 8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	95
Encuestado 9	3	2	4	1	3	2	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	1	66
Encuestado 10	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	93
Encuestado 11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	1	90
Encuestado 12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	1	90
Encuestado 13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	1	90
Encuestado 14	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	90
Encuestado 15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	74
Encuestado 16	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	75
Encuestado 17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	94
Encuestado 18	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	77
Encuestado 19	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	2	90
Encuestado 20	3	4	3	4	3	2	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	83
Encuestado 21	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	90
Encuestado 22	2	2	3	2	1	1	1	1	3	3	3	1	2	3	3	2	3	3	1	2	2	1	4	3	52
Encuestado 23	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	2	2	3	4	3	3	81
Encuestado 24	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	89
Encuestado 25	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	82

Varianza 0 0 0 1 1 1 1 1 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 1 1 0 1 0 1

**Resumen de procesamiento de casos**

	N	%
Casos Válido	25	100,0
Excluido <sup>a</sup>	0	,0
Total	25	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

k 37  
 k-1 36  
 S Var 10.150  
 Vt 111.610

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,949	24

### Anexo: Base de datos

i	sexo	edad	collegeo	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2																
d				-1	-2	-3	-4	-5	-6	-7	-8	-9	-0	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1															
1	M	40	1	3	2	3	1	1	2	1	4	1	2	4	4	2	2	3	3	4	2	2	3	2	2	1	2	1	4	3	4	3	3	3	2	2	3	1	3	2													
2	M	39	1	2	5	4	3	4	3	1	3	1	1	4	1	5	3	1	1	3	1	1	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3	2	3	3	4	4	4	3	3	1	1	2	3								
3	F	46	1	4	4	3	3	2	3	3	3	2	3	4	4	2	2	2	3	3	2	2	2	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	3	3	3	4	3	5	3	2	2	3	2	3	3						
4	M	56	1	2	4	4	2	2	4	4	3	4	4	4	4	2	2	2	4	3	2	4	4	2	2	1	2	1	4	3	4	3	3	3	2	2	4	4	3	3	3	3	2	3	1	3	2						
5	M	47	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	1	2	4	4	4	4	4	4	2	1	1	1			
6	M	30	1	2	5	4	2	2	3	2	4	2	2	4	4	2	4	2	2	3	4	4	4	5	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	1	1	3	4	3	3	4	3	3	1	1	3	2						
7	M	29	1	1	4	3	2	4	4	1	2	2	1	4	1	4	2	1	1	1	1	1	1	5	5	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	3	3	3	1	3	4	5	3	4	1	1	2	3				
8	F	50	1	3	3	2	3	4	4	3	4	3	4	5	3	4	4	3	3	5	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	2	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	2					
9	M	54	1	1	5	5	2	2	2	3	2	2	5	4	4	1	1	1	1	4	2	4	2	4	5	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	2	3	3				
10	M	39	1	2	4	3	2	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	5	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	1	1	2	1						
11	F	29	1	1	1	1	5	4	3	3	3	3	3	2	2	4	4	1	1	1	3	1	5	5	5	5	5	3	4	4	5	5	5	5	5	4	3	3	5	5	4	4	4	3	3	4	3	4	3				
12	F	29	1	2	2	4	4	3	4	2	2	4	2	4	2	4	4	2	2	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
13	F	48	1	3	3	3	2	2	2	2	2	3	4	4	4	3	3	3	2	3	2	3	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
14	F	36	1	2	2	4	2	2	1	1	2	1	5	5	5	2	2	1	1	1	2	1	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	4	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3			
15	F	56	1	2	5	4	1	2	2	3	3	2	2	3	2	3	1	3	2	2	3	3	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
16	F	32	1	1	5	4	2	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	3	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
17	F	49	1	1	5	1	2	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

i	sexo	edad	colégio	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2												
18	F	36	1	1	2	4	4	2	3	3	2	3	5	4	4	3	2	1	1	2	4	3	4	5	5	5	4	4	4	5	3	4	5	4	3	3	3	5	4	4	4	3	2	2	1	3	3			
19	F	55	1	2	1	1	4	2	4	4	4	4	5	4	5	2	2	2	1	3	4	3	4	5	5	5	5	3	5	5	2	3	4	4	3	3	5	4	2	4	4	4	3	3	2	1	3	1		
20	M	53	1	3	4	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4			
21	M	48	1	3	2	3	1	1	2	1	4	1	2	4	4	2	2	3	3	4	2	2	3	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	3	4	3	1	1	
22	F	49	1	2	5	4	3	4	3	1	3	1	1	4	1	5	3	1	1	3	1	1	3	1	1	5	3	2	3	3	2	3	4	1	1	1	1	1	1	3	1	3	4	4	3	1	1	1	1	
23	F	49	1	4	4	3	3	2	3	3	3	2	3	4	4	2	2	2	3	3	2	2	2	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	5	4	4	2	2	3	3	
24	F	48	1	2	4	4	2	2	4	4	3	4	4	4	4	2	2	2	4	3	2	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	1	1	1	3	2	2	5	4	4	1	1	1	1		
25	F	38	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	3	3	3	4			
26	F	30	1	2	5	4	2	2	3	2	4	2	2	4	4	2	4	2	2	3	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3		
27	M	32	1	1	4	3	2	4	4	1	2	2	1	4	1	4	2	1	1	1	1	1	1	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	2	1	2	4	2	
28	F	33	1	3	3	2	3	4	4	3	4	3	4	5	3	4	4	3	3	5	3	4	3	3	3	3	4	3	2	3	4	3	4	4	2	3	3	4	4	2	3	3	3	3	2	2	2	2		
29	F	48	1	1	5	5	2	2	2	3	2	2	5	4	4	1	1	1	1	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	2	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
30	F	46	1	2	4	3	2	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	2	2	3	4	3	4	5	4	4	2	2	4	4	
31	F	42	1	1	1	1	5	4	3	3	3	3	3	2	2	4	4	1	1	1	1	3	1	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
32	M	48	1	2	2	4	4	3	4	2	2	4	2	4	2	4	4	2	2	3	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	1	5	5	4	5	4	1	3	1	1	1	1	
33	M	48	1	3	3	3	2	2	2	2	2	3	4	4	4	3	3	3	2	3	2	3	2	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	3	4	3	3	
34	M	41	1	2	2	4	2	2	1	1	2	1	5	5	5	2	2	1	1	1	2	1	4	4	4	5	5	2	4	4	3	3	3	3	2	2	2	3	4	4	4	4	4	5	1	1	1	1	1	
35	M	43	1	2	5	4	1	2	2	3	3	2	2	3	2	3	1	3	2	2	2	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	2	2	3	3	2	3	3

id	sexo	edad	colégio	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2											
36	M	50	1	1	5	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	1	4	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	2	1	2	2				
37	F	36	1	1	5	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3				
38	F	39	1	1	2	4	4	2	3	3	2	3	5	4	4	3	2	1	1	2	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	4	4	2	2	2	3	3	3	2	1	3	3				
39	M	40	1	2	1	1	4	2	4	4	4	4	4	5	4	5	2	2	2	1	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	5	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	3		
40	M	40	1	3	4	3	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4			
41	M	40	1	3	2	3	1	1	2	1	4	1	2	4	4	2	2	3	3	4	2	2	3	3	2	2	3	1	2	3	3	3	5	4	3	3	3	5	4	4	4	3	3	1	1	1	1		
42	F	38	1	2	5	4	3	4	3	1	3	1	1	4	1	5	3	1	1	3	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
43	M	50	1	4	4	3	3	2	3	3	3	2	3	4	4	2	2	2	3	3	2	2	2	5	5	3	5	3	5	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	5	1	5	1	1	1	1	
44	F	50	1	2	4	4	2	2	4	4	3	4	4	4	4	2	2	2	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
45	M	40	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	4	3	4	3	5	4	2	2	2	3	4	3	2	3	3	1	1	1	1	1		
46	F	26	2	2	5	4	2	2	3	2	4	2	2	4	4	2	4	2	2	3	4	4	3	4	3	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3		
47	F	39	2	1	4	3	2	4	4	1	2	2	1	4	1	4	2	1	1	1	1	1	3	2	3	1	1	2	1	4	1	2	4	4	2	2	3	3	4	2	2	3	4	5	3	1	1		
48	M	57	2	3	3	2	3	4	4	3	4	3	4	5	3	4	4	3	3	5	3	4	4	2	5	4	3	4	3	1	3	1	1	4	1	5	3	1	1	3	1	1	5	3	4	3	1		
49	F	33	2	1	5	5	2	2	2	3	2	2	5	4	4	1	1	1	1	4	2	4	4	4	4	3	3	2	3	3	3	2	3	4	4	2	2	2	3	3	2	2	2	3	4	3	4		
50	M	61	2	2	4	3	2	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	2	4	4	2	2	4	4	3	4	4	4	4	4	2	2	2	4	3	2	4	4	4	4	5	4	
51	F	40	2	1	1	1	5	4	3	3	3	3	3	2	2	4	4	1	1	1	3	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	2
52	F	45	2	2	2	4	4	3	4	2	2	4	2	4	2	4	4	2	2	3	4	4	2	5	4	2	2	3	2	4	2	2	4	4	2	4	4	2	4	4	2	2	3	4	4	4	3	4	
53	F	39	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3	4	4	4	3	3	3	2	3	2	3	2	1	4	3	2	4	4	1	2	2	1	4	1	4	2	1	1	1	1	1	1	1	4	1	2	2	



i	sexo	edad	colégio	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2													
54	M	56	2	2	2	4	2	2	1	1	2	1	5	5	5	2	2	1	1	1	2	1	4	3	3	2	3	4	4	3	4	3	4	5	3	4	4	3	3	5	3	4	4	4	4	4	4				
55	M	40	2	2	5	4	1	2	2	3	3	2	2	3	2	3	1	3	2	2	2	3	3	1	5	5	2	2	2	3	2	2	5	4	4	1	1	1	1	4	2	4	2	2	1	4	3				
56	F	42	2	1	5	4	2	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	3	2	4	3	2	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	5	4	4	4	2	2	4				
57	M	55	2	1	5	1	2	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	1	1	1	5	4	3	3	3	3	3	3	2	2	4	4	1	1	1	3	1	5	3	2	2	3			
58	F	36	2	1	2	4	4	2	3	3	2	3	5	4	4	3	2	1	1	2	4	3	4	2	2	4	4	3	4	2	2	4	2	4	2	4	2	4	2	2	3	4	4	4	2	4	4	4			
59	F	30	2	2	1	1	4	2	4	4	4	4	5	4	5	2	2	2	1	3	4	3	4	3	3	3	2	2	2	2	2	3	4	4	4	3	3	2	3	2	3	2	3	4	4	3					
60	F	53	2	3	4	3	2	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	2	2	4	2	2	1	1	2	1	5	5	5	2	2	1	1	1	2	1	4	2	5	4	1					
61	F	49	2	3	2	3	1	1	2	1	4	1	2	4	4	2	2	3	3	4	2	2	3	2	5	4	1	2	2	3	3	2	2	3	2	3	1	3	2	2	2	3	3	2	5	4	2				
62	F	44	2	2	5	4	3	4	3	1	3	1	1	4	1	5	3	1	1	3	1	1	5	1	5	4	2	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	2	4				
63	F	33	2	4	4	3	3	2	3	3	3	2	3	4	4	2	2	2	3	3	2	2	1	5	1	2	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	4	5	2	2			
64	M	53	2	2	4	4	2	2	4	4	3	4	4	4	4	2	2	2	4	3	2	4	4	1	2	4	4	2	3	3	2	3	5	4	4	3	2	3	5	4	4	3	2	1	1	2	4	3	4	4	3
65	M	48	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	1	1	4	2	4	4	4	4	5	4	5	2	2	2	1	3	4	3	4	3	4	4	4	4				
66	F	49	2	2	5	4	2	2	3	2	4	2	2	4	4	2	4	2	2	3	4	4	3	4	3	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3			
67	F	40	2	1	4	3	2	4	4	1	2	2	1	4	1	4	2	1	1	1	1	1	3	2	3	1	1	2	1	4	1	2	4	4	2	2	3	3	4	2	2	3	4	5	3	1					
68	F	38	2	3	3	2	3	4	4	3	4	3	4	5	3	4	4	3	3	5	3	4	2	5	4	3	4	3	1	3	1	1	4	1	5	3	1	1	3	1	1	5	3	4	3	1					
69	F	33	2	1	5	5	2	2	2	3	2	2	5	4	4	1	1	1	1	4	2	4	4	4	3	3	2	3	3	2	3	4	4	2	2	2	3	3	2	2	2	3	4	3	4	4					
70	M	48	2	2	4	3	2	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	2	4	4	2	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4				
71	F	48	2	1	1	1	5	4	3	3	3	3	3	2	2	4	4	1	1	1	1	3	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	2			

i	sexo	edad	colégio	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2										
72	F	43	2	2	2	4	4	3	4	2	2	4	2	4	2	4	4	2	2	3	4	4	2	5	4	2	2	3	2	4	2	2	4	4	2	4	2	2	3	4	4	4	4	3	4			
73	F	42	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3	4	4	4	3	3	3	2	3	2	3	2	1	4	3	2	4	4	1	2	2	1	4	1	4	2	1	1	1	1	1	1	4	1	2		
74	M	32	2	2	2	4	2	2	1	1	2	1	5	5	5	2	2	1	1	1	2	1	4	3	3	2	3	4	4	3	4	3	4	5	3	4	4	3	3	5	3	4	4	4	4	4		
75	F	42	3	2	5	4	1	2	2	3	3	2	2	3	2	3	1	3	2	2	2	3	3	1	5	5	2	2	2	3	2	2	5	4	4	1	1	1	1	4	2	4	2	2	1	4	3	
76	F	54	3	1	5	4	2	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	3	2	4	3	2	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	2	2	4	
77	F	50	3	1	5	1	2	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	5	1	1	1	5	4	3	3	3	3	3	2	2	4	4	1	1	1	3	1	5	3	2	2	3		
78	M	57	3	1	2	4	4	2	3	3	2	3	5	4	4	3	2	1	1	2	4	3	4	2	2	4	4	3	4	2	2	4	2	4	2	4	2	4	4	2	3	4	4	4	4	4		
79	M	46	3	2	1	1	4	2	4	4	4	4	5	4	5	2	2	2	1	3	4	3	4	3	3	3	2	2	2	2	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	2	3	4	4	3		
80	F	52	3	3	4	3	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	2	2	4	2	2	1	1	2	1	5	5	5	2	2	1	1	1	2	1	4	2	5	4	1		
81	M	41	3	3	2	3	1	1	2	1	4	1	2	4	4	2	2	3	3	4	2	2	3	2	5	4	1	2	2	3	3	2	2	3	2	3	1	3	2	2	2	3	3	2	5	4	2	
82	M	40	3	2	5	4	3	4	3	1	3	1	1	4	1	5	3	1	1	3	1	1	5	1	5	4	2	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	4	
83	M	43	3	4	4	3	3	2	3	3	3	2	3	4	4	2	2	2	3	3	2	2	1	5	1	2	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	4	5	2	2
84	M	55	3	2	4	4	2	2	4	4	3	4	4	4	4	2	2	2	4	3	2	4	1	2	4	4	2	3	3	2	3	5	4	4	3	2	1	1	2	4	3	4	4	4	4	3		
85	M	40	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	1	1	4	2	4	4	4	4	5	4	5	2	2	2	1	3	4	3	4	3	4	4	4		
86	M	65	3	2	5	4	2	2	3	2	4	2	2	4	4	2	4	2	2	3	4	4	3	4	3	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3		
87	M	50	3	1	4	3	2	4	4	1	2	2	1	4	1	4	2	1	1	1	1	1	3	2	3	1	1	2	1	4	1	2	4	4	4	2	2	3	3	4	2	2	3	4	5	3	1	
88	F	46	4	3	3	2	3	4	4	3	4	3	4	5	3	4	4	3	3	5	3	4	2	5	4	3	4	3	1	3	1	1	4	1	5	3	1	1	3	1	1	5	3	4	3	1		
89	M	30	4	1	5	5	2	2	2	3	2	2	5	4	4	1	1	1	1	4	2	4	4	4	3	3	2	3	3	3	2	3	4	4	2	2	3	3	2	2	2	3	4	3	4	4		

i	sexo	edad	colégio	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2											
d				-1	-2	-3	-4	-5	-6	-7	-8	-9	-0	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-2	-1	-2	-3	-4	-5	-6	-7	-8	-9	-0	-1	-2	-3	-4	-5	-6											
90	M	29	4	2	4	3	2	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2	2	4	4	4	3	4	4	4	4	2	2	2	4	3	2	4	4	4	4	4	5	4		
91	M	47	4	1	1	1	5	4	3	3	3	3	3	2	2	4	4	1	1	1	3	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	2			
92	F	32	4	2	2	4	4	3	4	2	2	4	2	4	2	4	4	2	2	3	4	4	2	5	4	2	2	3	2	4	2	2	4	4	2	4	2	2	3	4	4	4	4	4	3	4			
93	F	35	4	3	3	3	2	2	2	2	2	3	4	4	4	3	3	3	2	3	2	3	2	4	3	2	4	4	1	2	2	1	4	1	4	2	1	1	1	1	1	1	1	4	1	2			
94	F	36	4	2	2	4	2	2	1	1	2	1	5	5	5	2	2	1	1	1	2	1	4	3	3	2	3	4	4	3	4	3	4	5	3	4	4	3	3	5	3	4	4	4	4	4			
95	M	47	4	2	5	4	1	2	2	3	3	2	2	3	2	3	1	3	2	2	2	3	3	1	5	5	2	2	2	3	2	2	5	4	4	1	1	1	1	4	2	4	2	2	1	4	3		
96	F	53	4	1	5	4	2	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	3	2	4	3	2	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	2	2	4
97	M	52	4	1	5	1	2	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	1	1	1	5	4	3	3	3	3	3	3	2	2	4	4	1	1	1	3	1	5	3	2	2	3	
98	F	50	4	1	2	4	4	2	3	3	2	3	5	4	4	3	2	1	1	2	4	3	4	2	2	4	4	3	4	2	2	4	2	4	2	4	2	4	4	2	2	3	4	4	4	4	4	4	
99	M	42	4	2	1	1	4	2	4	4	4	4	5	4	5	2	2	2	1	3	4	3	4	3	3	3	2	2	2	2	2	3	4	4	4	3	3	3	2	3	2	3	2	3	4	4	3		
100	M	60	4	3	4	3	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	2	2	4	2	2	1	1	2	1	5	5	5	2	2	1	1	1	2	1	4	2	5	4	1			
101	F	46	4	3	2	3	1	1	2	1	4	1	2	4	4	2	2	3	3	4	2	2	3	2	5	4	1	2	2	3	3	2	2	3	2	3	1	3	2	2	2	3	3	2	5	4	2		
102	M	56	4	2	5	4	3	4	3	1	3	1	1	4	1	5	3	1	1	3	1	1	5	1	5	4	2	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	2	4		
103	M	37	4	4	4	3	3	2	3	3	3	2	3	4	4	2	2	2	3	3	2	2	1	5	1	2	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	4	5	2	2			
104	M	58	4	2	4	4	2	2	4	4	3	4	4	4	4	2	2	2	4	3	2	4	1	2	4	4	2	3	3	2	3	5	4	4	3	2	1	1	2	4	3	4	4	4	4	3			

id	sexo	edad	colégio	p1-1	p1-2	p1-3	p1-4	p1-5	p1-6	p1-7	p1-8	p1-9	p1-10	p1-11	p1-12	p1-13	p1-14	p1-15	p1-16	p1-17	p1-18	p1-19	p1-20	p2-1	p2-2	p2-3	p2-4	p2-5	p2-6	p2-7	p2-8	p2-9	p2-10	p2-11	p2-12	p2-13	p2-14	p2-15	p2-16	p2-17	p2-18	p2-19	p2-20						
105	M	59	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	1	1	4	2	4	4	4	4	4	5	4	5	2	2	2	1	3	4	3	4	4	4			
106	M	45	4	2	5	4	2	2	3	2	4	2	2	4	4	2	2	2	3	4	4	4	4	3	4	3	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3				
107	M	51	4	1	4	3	2	4	4	1	2	2	1	4	1	4	2	1	1	1	1	1	1	3	2	3	1	1	2	1	4	1	2	4	4	2	4	2	2	3	3	4	2	2	3	4	5	3	1
108	F	42	4	3	3	2	3	4	4	3	4	3	4	5	3	4	4	3	3	5	3	4	4	2	5	4	3	4	3	1	3	1	1	4	1	5	3	1	1	3	1	1	5	3	4	3	1		
109	F	46	4	1	5	5	2	2	2	3	2	2	5	4	4	1	1	1	1	4	2	4	2	4	4	3	3	2	3	3	3	2	3	4	4	2	2	2	3	3	2	2	2	3	4	3	4		
110	M	45	4	2	4	3	2	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	2	4	4	2	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2	2	2	4	3	2	4	4	4	5	4	
111	M	55	4	1	1	1	5	4	3	3	3	3	3	2	2	4	4	1	1	1	3	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	2	
112	M	39	4	2	2	4	4	3	4	2	2	4	2	4	2	4	4	2	2	3	4	4	4	2	5	4	2	2	3	2	4	2	2	4	4	2	4	4	2	2	3	4	4	4	4	3	4		
113	F	55	4	3	3	3	2	2	2	2	2	3	4	4	4	3	3	3	2	3	2	3	2	1	4	3	2	4	4	1	2	2	1	4	1	4	2	1	1	1	1	1	1	1	4	1	2		
114	M	40	4	2	2	4	2	2	1	1	2	1	5	5	5	2	2	1	1	1	2	1	4	3	3	2	3	4	4	3	4	3	4	5	3	4	4	3	3	5	3	4	4	4	4	4			
115	M	54	5	2	5	4	1	2	2	3	3	2	2	3	2	3	1	3	2	2	2	3	3	1	5	5	2	2	2	3	2	2	5	4	4	1	1	1	1	4	2	4	2	2	1	4	3		
116	F	52	5	1	5	4	2	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	2	4	3	2	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	2	2	4	

id	sexo	edad	colégio	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2											
117	M	56	5	1	5	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	1	1	1	5	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	4	4	1	1	1	3	1	5	3	2	2	3	
118	M	39	5	1	2	4	4	2	3	3	2	3	5	4	4	3	2	1	1	2	4	3	4	2	2	4	4	3	4	2	2	4	2	4	2	4	4	2	3	4	4	4	2	4	4	4	4		
119	M	50	5	2	1	1	4	2	4	4	4	4	5	4	5	2	2	2	1	3	4	3	3	3	2	2	2	2	2	3	4	4	4	4	3	3	3	2	3	2	3	2	3	4	4	3			
120	F	52	5	3	4	3	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	2	2	4	2	2	1	1	2	1	5	5	5	2	2	1	1	1	2	1	4	2	5	4	1		
121	M	29	5	3	2	3	1	1	2	1	4	1	2	4	4	2	2	3	3	4	2	2	3	2	5	4	1	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	1	3	2	2	2	3	3	2	5	4	2
122	F	47	5	2	5	4	3	4	3	1	3	1	1	4	1	5	3	1	1	3	1	1	5	1	5	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	2	4
123	F	29	5	4	4	3	3	2	3	3	3	2	3	4	4	2	2	3	3	2	2	2	1	5	1	2	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	4	5	2	2		
124	M	40	5	2	4	4	2	2	4	4	3	4	4	4	4	2	2	2	4	3	2	4	1	2	4	4	2	3	3	2	3	5	4	4	3	2	1	1	2	4	3	4	4	4	4	3			
125	M	31	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	1	1	4	2	4	4	4	4	4	5	4	5	2	2	2	1	3	4	3	4	3	4	4			
126	F	43	5	2	5	4	2	2	3	2	4	2	2	4	4	2	4	2	2	3	4	4	3	4	3	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3		
127	M	40	5	1	4	3	2	4	4	1	2	2	1	4	1	4	2	1	1	1	1	1	3	2	3	1	1	2	1	4	1	2	4	4	4	2	2	3	3	4	2	2	3	4	5	3	1		
128	M	32	5	3	3	2	3	4	4	3	4	3	4	5	3	4	4	3	3	5	3	4	2	5	4	3	4	3	1	3	1	1	4	1	5	3	1	1	3	1	5	3	4	3	1				

id	sexo	edad	colégio	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p1	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2	p2									
129	F	43	5	1	5	5	2	2	2	3	2	2	5	4	4	1	1	1	1	4	2	4	2	4	4	3	3	2	3	3	3	2	3	4	4	2	2	2	3	3	2	2	3	4	3	4	
130	M	44	5	2	4	3	2	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	2	4	4	2	2	4	4	4	4	2	2	2	4	3	2	4	4	4	4	4	5	4			
131	F	41	5	1	1	1	5	4	3	3	3	3	3	2	2	4	4	1	1	1	3	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	2	
132	M	38	5	2	2	4	4	3	4	2	2	4	2	4	2	4	4	2	2	3	4	4	2	5	4	2	2	3	2	4	2	2	4	4	2	2	3	4	4	4	4	4	3	4			
133	M	38	5	3	3	3	2	2	2	2	2	3	4	4	4	3	3	3	2	3	2	3	2	1	4	3	2	4	4	1	2	2	1	4	1	4	2	1	1	1	1	1	4	1	2		
134	M	52	5	2	2	4	2	2	1	1	2	1	5	5	5	2	2	1	1	1	2	1	4	3	3	2	3	4	4	3	4	3	4	5	3	4	4	5	3	4	4	4	4	4			
135	F	34	5	2	5	4	1	2	2	3	3	2	2	3	2	3	1	3	2	2	3	3	1	5	5	2	2	2	3	2	2	5	4	4	1	1	1	1	4	2	4	2	2	1	4	3	
136	F	43	5	1	5	4	2	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	2	4	3	2	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	2	2	4
137	F	42	5	1	5	1	2	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	5	1	1	1	5	4	3	3	3	3	3	3	2	2	4	4	1	1	1	3	1	5	3	2	2	3
138	M	46	5	1	2	4	4	2	3	3	2	3	5	4	4	3	2	1	1	2	4	3	2	2	4	4	3	4	2	2	4	2	4	2	4	2	4	4	2	2	3	4	4	4	2	4	4
139	M	50	5	2	1	1	4	2	4	4	4	4	5	4	5	2	2	2	1	3	4	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	4	4	4	4	3	3	2	3	2	3	4	4	3			
140	F	34	5	3	4	3	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	2	2	4	2	2	1	1	2	1	5	5	5	2	2	1	1	1	2	1	4	2	5	4	1	



## Declaratoria de Autenticidad del Asesor

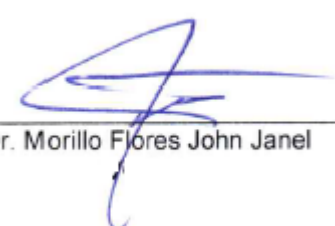
Yo, John Janel Morillo Flores, docente de la Escuela de Posgrado y Programa académico de Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo sede Lima Este, asesor de la Tesis titulada:

“Estilos de liderazgo y satisfacción laboral de los colaboradores administrativos de la Red 03, San Juan de Lurigancho, 2016” del autor Marín Velasco, Nancy Rosario, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 15% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Lima, 11.02.2017

Apellidos y Nombres del Asesor: Morillo Flores, John Janel	
DNI 10720025	Firma  Dr. Morillo Flores John Janel
ORCID 0000-0002-2136-4458	