



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Estilos gerenciales y satisfacción laboral de los docentes  
de los Colegios Emblemáticos del distrito de Barranco -  
2016**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestro en Administración de la Educación**

**AUTOR:**

Br. Valderrama Ariza Jaime Daniel

**ASESOR:**

Dr. John Morillo Flores

**SECCIÓN:**

Educación e Idiomas

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y calidad educativa

**LIMA - PERÚ**

**2019**

**DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS**

EL / LA BACHILLER (ES): VALDERRAMA ARIZA, JAIME DANIEL

Para obtener el Grado Académico de *Magíster en Administración de la Educación* ha sustentado la tesis titulada:

**ESTILOS GERENCIALES Y SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS DOCENTES DE LOS COLEGIOS EMBLEMÁTICOS DEL DISTRITO DE BARRANCO - 2016**

Fecha: 06 de Marzo de 2017

Hora: 9:00 a. m.

**JURADOS:**

**PRESIDENTE:** Dr. Angel Salvatierra Melgar

Firma:  .....

**SECRETARIO:** Mgt. Patricia Bejarano Alvarez

Firma:  .....

**VOCAL:** Dr. John Morillo Flores

Firma:  .....

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

..... Aprobado por materia .....

Habiendo hecho las recomendaciones siguientes:

- ..... - Reajustar el aspecto Metodológico .....
- ..... - Corrección de estilos .....

.....

.....

.....

.....

.....

**Dedicatoria**

A mi querida esposa Jahaira Tonder Gonzalez por su amor, apoyo y comprensión en cada proyecto planteado, a mi hijita Danaira, mi pedacito de cielo, por ser mi motivación diaria y el empuje para lograr superar todos los obstáculos que se presentan, a mis padres Julio Valderrama Curi y María Ariza Jara, por su amor, apoyo incondicional, trabajo y sacrificio en todos los momentos de mi vida; a mis hermanos por su apoyo constante; gracias a ustedes y a mis méritos propios he logrado cerrar exitosamente una parte importante en mi vida, convertirme en un gran profesional.

### **Agradecimiento**

A mis padres, a quienes les debo la vida y mi desarrollo como ser humano, mi agradecimiento por su apoyo desmedido, sus consejos, su comprensión, amor y cariño; por haberme formado con buenos sentimientos, hábitos y valores; los cuales me ayudaran a desarrollar una vida adecuada en la búsqueda de la felicidad y el éxito.

### **Declaratoria de autenticidad**

Yo, Jaime Daniel Valderrama Ariza, estudiante del Programa Maestría en Educación con Mención en Administración de la Educación de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI N° 42806490 con la tesis titulada Estilos gerenciales y satisfacción laboral de los docentes de los colegios emblemáticos del distrito de Barranco – 2016.

Declaro bajo juramento que:

1. La tesis es de mi autoría.
2. Respeté las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.
3. La tesis no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Los Olivos, Diciembre del 2016



---

Jaime Daniel Valderrama Ariza

D.N.I.: 42806490

## Presentación

Señores miembros del Jurado:

En cumplimiento a las normas establecidas en el reglamento de grados y títulos para optar el grado de Magíster en educación con mención en Administración de la Educación de la Universidad Cesar Vallejo, pongo a su disposición la presente tesis titulada: Estilos gerenciales y satisfacción laboral de los docentes de los colegios emblemáticos del distrito de Barranco – 2016.

Este trabajo de investigación corresponde al diseño no experimental de tipo correlacional – descriptivo y tiene como finalidad determinar la relación que existe entre las variables Estilos Gerenciales y Satisfacción Laboral.

El presente trabajo de investigación consta de VII capítulos:

En el capítulo I: Introducción, se presentan los antecedentes, marco teórico, justificación, realidad problemática, formulación del problema, hipótesis y objetivos. En el capítulo II: Marco metodológico, se muestra las variables, operacionalización, metodología, tipo de estudio, diseño, población, muestra y muestreo, técnicas e instrumentos, método de análisis. En el capítulo III: Resultados, se presentan el trabajo estadístico, tanto descriptivo como inferencial. En el capítulo IV: Discusión, presentamos las discusiones procedentes del trabajo estadístico. En el capítulo V: Conclusiones, se muestran las conclusiones finales luego del trabajo de investigación. En el capítulo VI: Recomendaciones, se presentan las recomendaciones basadas en los resultados y las conclusiones de nuestra investigación. En el capítulo VII: Referencias bibliográficas, detallamos los libros, revistas científicas, informes de investigaciones que nos permitieron tener una base teórica para desarrollar la presente investigación.

Espero señores miembros del Jurado que esta investigación se ajuste a las exigencias establecidas por vuestra universidad y merezca su respectiva aprobación.

El autor

**Índice**

	<b>Página</b>
Página de jurados	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de autoría	v
Presentación	vi
Índice	vii
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	xi
Resumen	xii
Abstract	xiii
<b>I. Introducción</b>	
1.1 Realidad problemática	14
1.2 Trabajos previos	15
1.3 Teorías relacionadas al tema	19
1.4 Formulación del problema	27
1.5 Justificación	28
1.6 Hipótesis	28
1.7 Objetivos	29
<b>II. Método</b>	
2.1 Diseño de investigación	32
2.2 Operacionalización de variables,	33
2.3. Población, muestra y muestreo	37
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	38
2.5. Métodos de análisis de datos	42

2.6. Aspectos éticos	42
<b>III. Resultados</b>	46
<b>IV. Discusión</b>	61
<b>V. Conclusiones</b>	64
<b>VI. Recomendaciones</b>	67
<b>VII. Referencias</b>	69
<b>Anexos</b>	72
Anexo 1: Matriz de consistencia	
Anexo 2: Encuestas	
Anexo 3: Confiabilidad prueba piloto	
Anexo 4: Base de Datos	
Anexo 5: Artículo científico	



## Índice de tablas

		<b>Página</b>
Tabla 1.	Operacionalización de la variable Estilos Gerenciales	36
Tabla 2.	Operacionalización de variable Satisfacción laboral	37
Tabla 3.	Detalle de la población de docentes	38
Tabla 4.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	39
Tabla 5.	Confiabilidad del Instrumento para la variable Estilos Gerenciales	41
Tabla 6.	Confiabilidad del Instrumento para la variable Satisfacción Laboral	41
Tabla 7.	Distribución de las dimensiones del componente estilos gerenciales	48
Tabla 8.	Distribución de los niveles del componente autoritario-coercitivo	49
Tabla 9.	Distribución de los niveles del componente autoritario-benevolente	50
Tabla 10.	Distribución de los niveles del componente consultivo	51
Tabla 11.	Distribución de los niveles del componente participativo	52
Tabla 12.	Distribución de los niveles del componente satisfacción laboral	53
Tabla 13.	Distribución de los niveles del componente Factores motivacionales – intrínsecos	54
Tabla 14.	Distribución de los niveles del componente Factores de higiene – extrínsecos	55
Tabla 15.	Los estilos gerenciales y la satisfacción laboral	56
Tabla 16.	Predominancia de los estilos gerenciales de los docentesb	57

Tabla 17.	Análisis correlacional de la satisfacción laboral y autoritario – coercitivo	58
Tabla 18.	Análisis correlacional de la satisfacción laboral y autoritario – benevolente	59
Tabla 19.	Análisis correlacional de la satisfacción laboral y consultivo	60
Tabla 20.	Análisis correlacional de la satisfacción laboral y participativo	61

**Índice de figuras**

	Página
Figura 1. Esquema de la correlación	34
Figura 2. Formula para hallar Rho de Spearman	43
Figura 3. Niveles del componente Estilos Gerenciales en los docentes	48
Figura 4. Niveles del componente estilo autoritario - coercitivo en los docentes	49
Figura 5. Niveles del componente estilo autoritario - benevolente en los docentes	50
Figura 6. Niveles del componente estilo consultivo en los docentes	51
Figura 7. Niveles del componente estilo participativo en los docentes	52
Figura 8. Niveles del componente satisfacción laboral en los docentes	53
Figura 9. Niveles del componente factores motivacionales en los docentes	54
Figura 10. Niveles del componente factores de higiene en los docentes	55

## Resumen

La investigación tiene como finalidad determinar la relación existente entre los estilos gerenciales y la satisfacción laboral de los docentes de los colegios emblemáticos del distrito de Barranco – 2016. Como muestra se ha considerado 112 docentes de ambos sexos, de los niveles de primaria y secundaria que se encuentran en actividad durante el año 2016.

El presente trabajo de investigación corresponde a un tipo de investigación descriptiva, obedece a un diseño no experimental transversal correlacional, que teniendo un enfoque cuantitativo emplea los datos empíricos para probar la hipótesis en base al análisis estadístico correspondiente, apoyándose en el método hipotético-deductivo. Para la recolección de datos se emplearon dos instrumentos, en caso de la variable Estilos Gerenciales se adaptó de Valencia (2008) una encuesta que recogiera datos sobre el tipo de estilo gerencial en su colegio; para la variable Satisfacción Laboral se adaptó de Fuentes (2012) un cuestionario que permita medir el nivel de satisfacción laboral tomando en cuenta sus dos dimensiones; ambos instrumentos fueron validados por juicios de expertos y la fiabilidad se desarrolló mediante el Alfa de Cronbach. Para el manejo estadístico descriptivo se realizó mediante el programa Excel y la parte inferencial con el paquete estadístico SPSS V24 en español.

Los resultados de la investigación correlacional obtenidos nos muestran el valor de significación observada de los coeficientes del modelo de regresión lineal simple estimado  $p=0.000$  es menor al valor de significación teórica  $\alpha = 0.05$ , se rechaza la hipótesis nula. Ello significa que los estilos gerenciales tienen relación significativa con la satisfacción laboral en los docentes de los colegios emblemáticos del distrito de Barranco – 2016.

**Palabras Claves:** Estilos Gerenciales, Gerencia, Satisfacción Laboral, Motivación Extrínseca, Motivación Intrínseca.

## Abstract

This research aims to know the relationship between Management Styles and Work Satisfaction of the teachers of Emblematic Schools of the district of Barranco - 2016. As sample has been considered 112 teachers of both sexes, primary and secondary levels that are active during the year 2016.

The present research work is based on a non - experimental cross - correlation design, which, using a quantitative approach, uses the empirical data to test the hypothesis based on the corresponding statistical analysis based on the hypothetic - deductive method. In the case of the Management Styles variable, we used the Rensis Likert (1978) Leadership Survey, which we adapted to our reality and were validated by expert judgment for use in this research; For the variable Job Satisfaction was made use of the Job Satisfaction Questionnaire of Frederick Herzberg (1980). Descriptive statistical management was performed using the Excel program and the inferential part with the statistical package SPSS V24 in Spanish.

The results of the correlational research obtained show the observed significance value of the coefficients of the estimated simple linear regression model  $p = 0.000$  is less than the theoretical significance value  $\alpha = 0.05$ , we reject the null hypothesis. This means that managerial styles have a significant relationship with job satisfaction in the teachers of the emblematic schools of the district of Barranco - 2016.

**Keywords:** Management Styles, Management, Job Satisfaction, Extrinsic Motivation, Intrinsic Motivation

## **I. Introducción**

## 1.1 Realidad problemática

### **Realidad Problemática.**

El estilo gerencial de un centro laboral, si bien es la estructura que organiza y desarrolla todo el ámbito laboral, así mismo ésta determina en muchos casos el desarrollo, los resultados, la eficiencia y la productividad de la misma. Si consideramos centros laborales estancados, de poca productividad, de poca eficiencia o ineficiente; debemos considerar que el estilo gerencial con el cual se desarrolla este, no es el más óptimo y/o que el líder (directores, gerentes, etc.) están aplicando políticas o mecanismos dirigenciales poco adecuados, desfasados, o que solo generan estancamiento y retraso en las mismas.

Como un proceso natural los buenos resultados se deben obtener como una consecuencia de la satisfacción positiva de las personas en el trabajo.

Esta quizá puede ser la respuesta a muchos centros laborales con esas características, muchas instituciones educativas, encabezadas por los directores, desarrollan un estilo gerencial de poca productividad, que no permite que la institución se desarrolle, innove y se proyecte, estando a la vanguardia del desarrollo como tal.

Estas instituciones educativas, desarrollan un estilo gerencial impuesto por el director, y este, muchas veces no está actualizado con nuevos conceptos de dirección y manejo de grupos humanos, limitando su direccionamiento y limitando a los docentes en su intención o énfasis de plantear nuevos objetivos, nuevas propuestas, nuevos proyectos o de innovar para el desarrollo de la institución educativa.

Si consideramos la satisfacción laboral, como el compromiso que el trabajador manifiesta hacia su centro laboral, podemos decir que la satisfacción laboral del docente, está determinada mediante el compromiso del mismo ante su institución educativa, y para que este se dé, el docente debe sentirse valorado,

recompensado por su labor, escuchado y su opinión tomada en cuenta, debe de sentirse cómodo en el ambiente donde se desenvuelve, etc. un docente bajo estas condiciones, es un docente productivo y eficiente, dispuesto a desarrollar sus funciones de la mejor manera, ahorrando recursos a la institución, y logrando alcanzar los mayores objetivos, un docente que se compromete con su institución educativa; busca innovar y proyectarse buscando el desarrollo de su institución educativa.

Lo opuesto a ello, en una realidad diferente, donde el docente es denigrado, explotado, y muchas veces ofendido; donde el director, nos muestra una autoridad enfocada en él, donde no es escuchada ni tomada en cuenta las opiniones del docente, y así mismo si el ambiente donde se desarrolla no es cómodo; nos brindará un docente que limite sus funciones, cansado de trabajar en la institución, buscando evadir responsabilidades y así mismo desinteresado en el desarrollo de la institución educativa. En ocasiones, a esas características se le suma el hecho de contar con un director con ideas desfasadas, monárquico, que considera su opinión como la única válida a tomar en cuenta; sin percatarse que lo único que genera con ello es un estancamiento y deterioro de la institución educativa.

En el distrito de Barranco se ha observado que algunas instituciones educativas, se encuentran relegadas, estancadas, basadas sobre políticas inactuales, donde las opiniones del docente no son consideradas; generando con ello un bajo nivel de satisfacción laboral que a su vez genera en el docente la falta de compromiso con su institución, un desgano en el cumplimiento de sus funciones y una baja productividad en los mismos.

## **1.2 Trabajos previos**

### **1.2.1 Trabajo previos nacionales**

Alfaro (2012) desarrolló una investigación con el nombre de “satisfacción laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades”. La investigación es de tipo descriptiva y correlacional con enfoque cuantitativo, con una muestra de 82, 126, 161, empleados de cada una de las municipalidades. La a la variable satisfacción laboral se utilizó el cuestionario Escala de opiniones SL-



SPC. Los objetivos estaban orientados a la medición de la satisfacción laboral y el análisis de su relación con las variables ocupacionales: (a) condición laboral, (b) género y (c) tempo de servicio, además de a comparación del nivel de satisfacción medio. Dentro de las conclusiones se determinó que no hay diferencias significativas en el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores de cada una de las tres municipalidades y que este puede considerarse promedio; además, se pudo observar que no existen diferencias significativas por condición laboral respecto al nivel de satisfacción en sus diversos factores en cada una de ellas.

Alva (2014) desarrolló una investigación sobre la satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa chimú agropecuaria en Trujillo, para dicho trabajo se utilizó un diseño descriptivo correlacional, con una muestra de 80 trabajadores de la empresa. Como objetivos se consideró establecer la relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores. Entre los resultados más relevantes se consideró que a un mayor nivel de satisfacción de los colaboradores corresponde un nivel alto de productividad traducida en un mayor desempeño laboral.

Alcaide (2002) realizó una investigación llamada “estilos de gestión según género en el diseño del proyecto educativo institucional en institutos superiores”, este trabajo es de tipo descriptivo – comparativo. Se consideró una muestra de 76, 53, 76 y 56 docentes de cada instituto con los que se trabajó. Dentro de los objetivos planteados se consideró determinar el tipo de diseño del proyecto educativo institucional y relacionarlo con el género del director de los institutos, dentro de sus conclusiones se logró confirmar que no es lo mismo dirigir instituciones cuyas tareas rutinarias y mecánicas se pueden predecir, que dirigir instituciones educativas cuyo trabajo supone un alto nivel de creatividad, improvisación, ambigüedad, riesgo o tensión; se pudo corroborar que las directoras muestran indicios de apertura a propuestas nuevas de dirección, en tanto los directores, son más rigurosos y encuadrados con la manera de llevar su dirección.

### **1.2.2 Trabajos previos internacionales**

Morillo (2006) desarrolló una investigación sobre el “clima organizacional y satisfacción laboral en el departamento de geografía e historia del instituto pedagógico de Miranda José Manuel Siso Martínez”, el estudio se realizó mediante

un análisis metodológico basado en una investigación descriptiva. La evaluación se realizó mediante un cuestionario que nos permitió tener una visión de la realidad. El objetivo planteado era: determinar el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores académicos integrantes del Instituto Pedagógico de José Manuel Siso Martínez en relación con la forma de liderazgo del jefe del departamento. Los resultados que se obtuvieron en esta investigación revelaron que el nivel de satisfacción laboral correspondiente a los docentes es altamente satisfactorio. La relación que existe entre el clima organizacional del departamento y la satisfacción laboral de los docentes es significativa en liderazgo, cohesión de grupo, motivación, comunicación y participación en la toma de decisiones. Se sugirieron una serie de acciones a desarrollar por la gerencia del Instituto Pedagógico con el fin de lograr cambios en aquellos elementos que presidían de una buena sensación de clima laboral y con aquellos que mostraron un nivel de satisfacción laboral bajo esperando poder aumentar el desempeño y la productividad de manera eficiente.

Fuentes (2012) desarrolló una tesis llamada “Satisfacción laboral y su influencia en la Productividad (Estudio de caso Organismo Judicial - Guatemala)”, el diseño de esta investigación es de carácter descriptivo; la muestra está comprendida por 76 trabajadores pertenecientes a la delegación de recursos humanos del Organismo Judicial. El objetivo planteado para esta investigación es: establecer la relación de influencia que existe entre la satisfacción laboral y la productividad del recurso humano. Las conclusiones obtenidas nos indican que la estabilidad laboral, las relaciones entre los trabajadores, la satisfacción sentida al cumplir la funciones de su trabajo, las condiciones generales y los años de servicio dentro de la Delegación de Recursos Humanos son factores que influyen para que los trabajadores estén satisfechos, pero aparte del alto nivel de satisfacción laboral, se considera la importancia de una buena comunicación asertiva, así mismo el buen clima laboral con las diferentes departamentos que conforma la Delegación de Recursos Humanos.

Orellana (2011) realiza una investigación “Estilos Gerenciales y su Incidencia en el Desempeño Organizacional. El caso de la Universidad de San Carlos de Guatemala”; el diseño aborda un estudio de caso de carácter cualitativo. El tamaño

de la muestra son 380 trabajadores de la Universidad de San Carlos de Guatemala. Teniendo como objetivo identificar los más resaltantes estilos gerenciales que se evidencien en dicha universidad. Las conclusiones de la investigación, nos permiten observar una realidad: la Universidad de San Carlos de Guatemala, establece su gerencia basada en un marco legal determinada en su ley orgánica; lo cual permite a sus docentes desarrollar sus actividades de investigación y extensión formalmente. Está gerencia esa determinada por una estructura rígida, la cual no permite la plasticidad y amoldamiento de características modernas o de innovación; así mismo la gerencia es fuertemente cuestionada por su escaso liderazgo. Así mismo mediante la aplicación de un estilo opuesto, el cual permita la participación y consulta de los trabajadores en la realización de las acciones de la universidad, permitiría un mayor desempeño organizacional, basado en un clima armonioso.

Aguilar (2008) En su estudio realizado sobre la “Importancia de la Satisfacción laboral”, busca analizar los fundamentos teóricos en relación a la satisfacción laboral con el objetivo de fundamentar la importancia y necesidad del cálculo del nivel o de un índice para México. La investigación es cualitativa, desarrollando un diseño no experimental y descriptivo. El recojo de los datos de información para esta investigación fue mediante un análisis documental. En la primera parte se plantean los aspectos teóricos de la satisfacción laboral, en una segunda parte se fundamenta teóricamente la necesidad de la construcción de un índice o de niveles. La conclusión de la investigación nos permite determinar que el grado de satisfacción de un individuo, va más allá de la simple satisfacción de ciertas clases de necesidades físicas o psicológicas, por lo tanto, la debe expresarse a través de la evaluación subjetiva de las condiciones actuales percibidas por el individuo.

Los estudios realizados sobre nuestro tema muestran distintos resultados, así mismo, ninguno de ellos se ha realizado enfocado en el ámbito educativo, por tanto, la investigación a desarrollar permitirá actualizar los conocimientos sobre este tema, mostrando estadísticas actuales que permitan tener información reciente y con ello plantear nuevas propuestas que permitan lograr el óptimo desarrollo en las instituciones educativas.

### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

La fundamentación científica de nuestra investigación se plantea bajo el análisis de las variables, considerando cada una de ellas es parte importante y de trascendencia, para el desarrollo personal de las instituciones y las personas que en estas intervienen.

### **Bases Teóricas de Estilos Gerenciales.**

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

Los estilos gerenciales, si bien determinan un modelo de direccionamiento, y de todo el contexto en una institución, esta puede determinar el desarrollo, estancamiento o fracaso de la institución.

Valencia (2008), tomando la teoría de Likert, planteo que “los estilos gerenciales son los modelos o diseños con los cuales se dirige o encabeza una organización, estos deben estar basados en características y funciones que cumple la dirección frente a dicha organización.” Y clasifico los diversos modelos existentes en cuatro estilos administrativos, teniendo en cuenta las características y estilos de la dirección presente en una organización: Estas cuatro son: Autoritario-coercitivo, autoritario-benevolente, participativo y consultivo. Estos estilos fueron determinados mediante los planteados en su obra *New Patterns of Management*, de Rensis Likert (1961) y posteriormente fueron cambiados en: *El factor humano en la empresa: Su dirección y valoración* (1968), respectivamente, a sistema 1, sistema 2, sistema 3 y sistema 4.

Keith (2010) nos menciona, que el termino gerencia hace referencia al cargo de dirigir y gestionar los asuntos de una empresa, una sociedad o una organización; y el individuo que cumple tal función se le denomina gerente, y es este quien coordina los recursos propios de la empresa, representa a la misma frente a otras instituciones y tiene el control de las metas y objetivos. Los gerentes, en el desarrollo de sus cargos y funciones, tienden a emplear una variedad de destrezas, habilidades y criterios; orientados al logro exitoso de los objetivos y

metas de la empresa que representan. En tal sentido, estas circunstancias han permitido el surgimiento de estilos gerenciales y, por ende, de teorías gerenciales. Estas teorías plantean, están planteadas principalmente con el objetivo de comprender el comportamiento de los gerentes en el desarrollo de sus funciones, más que a sus características de personalidad, con la intención de que el gerente actual preste atención tanto la tarea al hecho de producir como la de atender al personal que lidera, siendo este último elemento sinónimo de relaciones humanas.

En conclusión, las teorías gerenciales planteadas por Keith (2010) buscan estudiar y proponen modelos sobre la manera de dirigir o la manera en como desarrolla sus funciones administrativas los gerentes.

Para el desarrollo de esta investigación consideramos tomar las dimensiones planteadas por Valencia (2008).

### ***Dimensiones de los estilos gerenciales.***

Valencia (2008), tomando la teoría de Likert, nos plantea las siguientes dimensiones:

#### ***Sistema 1: Autoritario- coercitivo.***

Este estilo tiene la característica de no confiar en sus trabajadores y muy rara vez los hace participes en algún aspecto de la toma de decisiones. Todas las decisiones y el rumbo general de la empresa se desarrollan en la gerencia y en base a las decisiones determinadas se ordenan las acciones que el personal debe desarrollar. Los empleados se ven en la obligación de trabajar bajo indicaciones estrictas que muchas veces van acompañadas de amenazas, miedos, castigos y en ocasiones recompensas por el desarrollo óptimo de sus funciones. Estas empresas manejan una cadena de mando vertical en orden descendente, que limita o intercambia de información entre la administración y el personal de planta. Cada línea de mando está estrictamente determinada y no puede ser salteada, en cada estructura hay un responsable que exige resultados al grupo que tiene a su mando y este a su vez entrega resultados a su jefe superior.

### *Sistema 2: Autoritario-Benevolente.*

La gerencia brinda una confianza benevolente a sus trabajadores, como la del amo con sus servidores. La toma de decisiones y el enrutamiento de la empresa se desarrollan en la gerencia, y en los niveles inferiores se toman decisiones de menor grado, en situaciones básicas del entorno y nivel donde se desarrollen. El modo de trabajo está determinado mediante castigos y recompensas potenciales para motivar a los trabajadores. Cualquier falta cometida por el personal es tratada con condescendencia, pero aplicable a la sanción correspondiente.

### *Sistema 3: Consultivo.*

La gerencia tiene confianza en su personal, pero no del todo. Las políticas y las decisiones trascendentes se mantienen arriba, pero se delega a los trabajadores la toma de decisiones particulares en niveles inferiores. Se desarrolla una comunicación fluida en ambos sentidos de la línea de mando o jerarquía. Para motivar a los trabajadores, se dan recompensas, castigos ocasionales y alguna participación que permita que él trabajador se sienta comprometido e identificado con la empresa. Existe una confianza entre los niveles jerárquicos permitiendo un intercambio moderado de diálogo. Se delegan aspectos significativos del proceso de control, con sentimientos de responsabilidad tanto en los niveles superiores como en los inferiores.

### *Sistema 4: Participativo.*

La gerencia tiene una absoluta confianza en sus trabajadores. Las decisiones que se toman están repartidas en toda la organización y, con todo bien integrado; las decisiones trascendentes y en enrutamiento de la empresa se determina en conjunto, tomando la opinión de los trabajadores y la gerencia. Existe una comunicación fluida no solo de manera vertical, sino también horizontal entre los compañeros. Los trabajadores están comprometidos y motivados por la participación en los procesos, y se brindan premios económicos que motivan a los trabajadores buscando su mejor desempeño, en la búsqueda y el establecimiento de metas, la mejora de los métodos y la valoración de los progresos rumbo a las metas. Los intercambios entre la administración y los empleados son extensos y amistosos, con un alto grado de confianza. Existe una responsabilidad compartida

y comprometida en el proceso de control, donde la gerencia e incluso las unidades inferiores participan por completo.

Alvarado (1990) nos plantea las siguientes dimensiones:

#### *Estilo Gerencial Humanista.*

Los gerentes de las Instituciones Educativas Superiores que emplean la Educación básica, están conscientes de que uno de los elementos claves para su permanencia en el mercado y que además los define es el talento humano; trabajadores, hombres y mujeres, que desarrollan su trabajo para que la Universidad se sitúe sobre o debajo de los competidores. Teniendo establecido que el potencial humano es lo primordial, sin dejar de lado la importancia de la tecnología y el potencial económico, por tal razón asumen un estilo gerencial humanista.

#### *Estilo Gerencial Corporativo.*

Se establece como la orientación de las Instituciones Educativas Superiores, hacia la búsqueda y obtención de mayores recursos, teniendo como orientación el captar empresas interesadas en la capacitación y perfeccionamiento de su personal, desarrollando alternativas que le faciliten el desarrollo de sus actividades, teniendo en cuenta el cubrir carreras académicas y también cursos de especialización que suelen requerir las empresas, por lo tanto, este estilo tiene características determinadas mediante un análisis de mercado.

#### *Estilo Gerencial Asertivo.*

Se establece como el estilo con características determinadas a asegurar la inversión manteniéndose vigentes en el mercado de la educación básica, donde los gerentes son directos y claros en los objetivos que quieren lograr. Tiene confianza en ellos mismos y en el personal a su cargo, son respetuosos de los derechos laborales, enmarcados en las leyes educativas y reglamentos propios de la institución. La asertividad dentro de las instituciones afianza el crecimiento sostenido, dado que plantea de modo claro y preciso los logros que busca obtener, asumiendo estos como objetivos propios, determinando procesos con los cuales lograr la obtención de dichos objetivos, sin dejar nada a la improvisación.

### *Estilo Gerencial Mercantilista.*

Se establece como el estilo que está orientado a la búsqueda de la mayor rentabilidad económica, en tal sentido se utiliza las fortalezas de la institución para obtener los beneficios planteados. Cada proyecto planteado está orientado hacia la generación de la mayor de rentabilidad económica para la institución.

Para el desarrollo de esta investigación consideramos tomar las dimensiones planteadas por Valencia (2015).

## **Bases Teóricas de la satisfacción laboral.**

### ***Definiciones.***

La satisfacción laboral ha sido ampliamente estudiada y las teorías que en la actualidad se emplean, hace varias décadas fueron planteadas y mediante ellas podemos entender la importancia de ésta en la institución, dado que está vinculado al desempeño y la productividad.

Fuentes (2012), tomando la teoría de Frederick Herzberg en su obra “La teoría de los dos factores”, plantea que la satisfacción laboral es un estado emocional positivo y que genera placer, que resulta de la visión subjetiva del trabajador basado en sus experiencias laborales propias. En el sentido positivo se trata, pues, de un sentimiento de bienestar o felicidad que desarrolla un trabajador hacia su trabajo. Dicho sentimiento puede ser general o específico en un aspecto y contempla diversos aspectos referidos al trabajo. En tal sentido, una persona puede estar satisfecha con la remuneración brindadas, pero no en la relación con sus compañeros.

Schermerhurn, Hunt y Osborn (2005), definen la satisfacción laboral como el nivel de sentimientos positivos o negativos que una persona experimenta hacia su trabajo. En esta definición podemos determinar dos elementos: la determinación de la satisfacción como un sentimiento, puede expresarse en un sentido positivo



(satisfacción propiamente dicha) o negativo (insatisfacción), y ello determinar que este sentimiento puede poseer diversos niveles o grados de intensidad en uno u otro sentido.

Robbins (1996) nos plantea que la satisfacción laboral, puede entenderse como la actitud general de una persona hacia su trabajo. Si consideramos que es una actitud de las personas, podemos referir que una persona con un nivel alto de satisfacción hacia su trabajo, podrá tener actitudes positivas hacia el mismo; así mismo si una persona desarrolla actitudes negativas hacia su trabajo, entonces podrá tener actitudes negativas hacia él.

Zubieta (1992) nos menciona que la satisfacción laboral es una predisposición que las personas proyectan hacia las funciones laborales que se le han conferido; planteando la satisfacción laboral como el resultado de su perspectiva sobre el trabajo, teniendo en cuenta factores relativos al entorno en que se desarrolla el mismo, como es el estilo de gerencia, los procedimientos y políticas propias de la empresa, el clima laboral, el modo de trabajo en equipo, los planteamientos laborales y los beneficios que la empresa brinde a sus trabajadores.

Loitegui (1990) nos plantea que la satisfacción laboral es un conjunto variable y complejo que está determinado tanto por aspectos individuales del propio trabajador y características del trabajo que realiza. Así mismo el concepto de satisfacción laboral, puede determinarse como un conjunto de pequeñas satisfacciones específicas que en conjunto pueden determinar una satisfacción laboral. Este planteamiento de satisfacción implica una sumatoria y análisis que permitan analizar esas pequeñas satisfacciones, teniendo en cuenta que un determinado aspecto puede compensar, o incluso suplir, otras deficiencias y carencias que en otras facetas laborales puedan producirse.

Para el desarrollo de esta investigación consideramos tomar la definición planteada de Robbins (1996).

### ***Dimensiones de la satisfacción laboral.***

Fuentes (2012), tomando la teoría de Herzberg planteada en su obra “La Teoría de los dos factores”, nos planteó la existencia de dos clases o aspectos laborales determinados que determinan la satisfacción laboral, tales como los factores extrínsecos e intrínsecos, o factores de higiene y motivación, respectivamente; los primeros hacen referencia a las condiciones propias del trabajo y todo lo que ello abarca, tales como el salario, las políticas de empresa, el entorno físico, la seguridad en el trabajo, etc. la segunda, factores motivacionales, hace referencia a la necesidad de superación de un trabajador y la de realizar un trabajo que se valora

Considerando las dimensiones planteadas por Fuentes (2012) tenemos: (a) factores de higiene y (b) factores de motivación.

#### *Factores de higiene o factores extrínsecos.*

Se localizan en el ambiente que rodea a las personas y abarcan condiciones en que desempeñan su trabajo. Como estas condiciones son administradas por la empresa, las personas están fuera de su control. Los principales factores higiénicos son: el salario, los beneficios sociales, el tipo de dirección o supervisión que ejercen los superiores, las condiciones físicas y ambientales, las políticas y directrices de la empresa, el clima de relaciones entre la empresa y las personas que en ella trabajan, los reglamentos internos, etc.

Tradicionalmente se creía que el trabajo era desagradable, y por ello se apelaba solo a los factores higiénicos o incentivos externos (premios, incentivos salariales, liderazgo democrático, políticas empresariales abiertas, etc.) para que las personas trabajaran más. Las investigaciones de Herzberg, nos indican que cuando los factores de higiene son óptimos no logran elevar la satisfacción, solo la mantienen; pero que si se descuidan pueden llevar al empleado a la insatisfacción.

#### *Factores motivacionales o factores intrínsecos.*

Están relacionados con el contenido del cargo y con la naturaleza de las tareas que el individuo ejecuta. Por esta razón, los factores motivacionales están bajo el control

del individuo. Involucran los sentimientos relacionados con el crecimiento individual, el reconocimiento profesional y las necesidades de autorrealización y dependen de las tareas que el individuo realice en su trabajo.

Tradicionalmente las tareas y los cargos fueron diseñados para atender los principios de eficiencia y economía; suprimiendo los aspectos de reto y oportunidad para la creatividad individual. Así, la persona pierde significado en su trabajo; provocando desmotivación, desinterés o apatía.

### **Importancia de la Satisfacción Laboral en las empresas.**

La satisfacción en el trabajo es en estos tiempos un aspecto importante y relevante, abordada por la psicología laboral. Este aspecto toma importancia, pues se encuentra asociado al desempeño laboral del trabajador, determinando que un trabajador con un buen nivel de satisfacción laboral se desempeña mejor y produce más, así mismo un trabajador insatisfecho con su trabajo o con un bajo nivel de satisfacción desarrolla un pobre desempeño, de manera escasa y por tanto su producción también es escasa. En tal sentido, el estudio de la satisfacción laboral es importante o de interés para desarrollo empresarial e institucional.

Weinert (1987) nos menciona, que el interés de estos tiempos sobre la satisfacción laboral, está íntimamente relacionado con el desarrollo histórico de las Teorías de la Organización, teorías que han variado a lo largo del tiempo. Weinert nos propone las siguientes razones: (a) la relación directa que existe entre el nivel de satisfacción laboral de un trabajador y su desempeño puesto de manifiesto en su productividad, (b) la posible relación de las pérdidas horarias o de horas efectivas asociadas a un bajo nivel de satisfacción laboral, (c) la posible relación del clima laboral y la satisfacción laboral y (d) la importancia asociada a la calidad de vida en el centro laboral y como ésta repercute en la calidad de vida. Así mismo la satisfacción en el trabajo está asociada a la satisfacción en la vida cotidiana.

Weinert (1987) nos relata sobre la importancia de la satisfacción laboral, mencionando que las reacciones y sentimientos de cada trabajador frente al desarrollo de sus funciones laborales son consideradas como actitudes. Dichas

actitudes pueden ser positivas o negativas, dependiendo del nivel de satisfacción laboral que este trabajador posea (la satisfacción en el trabajo como reacciones, sensaciones y sentimientos de un miembro de la organización frente a su trabajo).

Esta relación entre satisfacción laboral y las actitudes son determinadas como semejantes, teniendo en cuenta que las actitudes ante el trabajo están determinadas mediante la motivación que este posea, mientras que la satisfacción laboral está determinada mediante sentimientos afectivos frente al trabajo y las consecuencias posibles que derivan de él.

Importante tomar en cuenta que las funciones que cada trabajador desarrolla, no solo abarcan las funciones propias a desarrollar de manera operativa, sino también, conviene entender que es necesaria la interacción con jefes, supervisores y compañero de trabajo; el cumplimiento de reglas establecidas por la misma empresa, el aceptar condiciones laborales, así como mantener la política propia de la empresa y cosas similares.

Debemos entender que, si bien algunos factores pueden influir en el nivel de satisfacción laboral, no necesariamente esta debe determinar ser relacionada directamente, pues son diversos los factores, por tanto, es necesario que para determinar el nivel de satisfacción laboral debemos considerar cada uno de estos factores.

#### **1.4. Problemas**

##### **Problema General**

¿Qué estilo gerencial predomina en los docentes de los colegios emblemáticos del distrito de Barranco – 2016?

##### **Problemas específicos.**

###### ***Problema específico 1.***

¿Cómo se relacionan el estilo gerencial autoritario-coercitivo y la satisfacción laboral en los docentes de los colegios emblemáticos del distrito de Barranco – 2016?

**Problema específico 2.**

¿Cómo se relacionan el estilo gerencial autoritario-benevolente y la satisfacción laboral en los docentes de los colegios emblemáticos del distrito de Barranco – 2016?

**Problema específico 3.**

¿Cómo se relacionan el estilo gerencial consultivo y la satisfacción laboral en los docentes de los colegios emblemáticos del distrito de Barranco – 2016?

**Problema Específico 4.**

¿Cómo se relacionan el estilo gerencial participativo y la satisfacción laboral en los docentes de los colegios emblemáticos del distrito de Barranco – 2016?

**1.5. Justificación**

La investigación plantea evidenciar la relación entre los estilos gerenciales y la satisfacción laboral en los colegios emblemáticos del Distrito de Barranco y a nivel más específico la relación entre las dimensiones de los estilos gerenciales y la satisfacción laboral.

Como tal, contribuye de forma parcial a un diagnóstico más general sobre esta problemática, y así mismo el poder confirmar o no la relación entre ambas variables, buscando las posibles condiciones que permitan el desarrollo óptimo de las instituciones educativas.

A nivel práctico nos permite determinar los estilos gerenciales más óptimos con mayor nivel de satisfacción laboral, y con ello confirmar la necesidad de formar gerencias educativas que permitan un nivel de satisfacción laboral mayor y con ello un desarrollo óptimo de su institución educativa.

Esta investigación permitirá brindar un aporte a investigaciones posteriores que ayuden al desarrollo óptimo de las instituciones educativas, tomando en consideración la opción de aplicar estilos gerenciales óptimos.

**1.6. Hipótesis****Hipótesis general**

El estilo gerencial consultivo es el predominante en los docentes de los colegios emblemáticos del distrito de Barranco – 2016

## **Hipótesis Específicas.**

### ***Hipótesis Específica 1.***

El estilo gerencial autoritario-coercitivo tiene relación significativa con la satisfacción laboral en los docentes de los colegios emblemáticos del distrito de Barranco – 2016

### ***Hipótesis Específica 2.***

El estilo gerencial autoritario-benevolente tiene relación significativa con la satisfacción laboral en los docentes de los colegios emblemáticos del distrito de Barranco – 2016

### ***Hipótesis Específica 3.***

El estilo gerencial consultivo tiene relación significativa con la satisfacción laboral en los docentes de los colegios emblemáticos del distrito de Barranco – 2016

### ***Hipótesis Específica 4.***

El estilo gerencial participativo tiene relación significativa con la satisfacción laboral en los docentes de los colegios emblemáticos del distrito de Barranco – 2016

## **1.7. Objetivos**

### **Objetivo General**

Determinar el estilo gerencial predominante en los docentes de los colegios emblemáticos del distrito de Barranco – 2016

### **Objetivos específicos.**

#### ***Objetivo específico 1.***

Determinar la relación que existe entre el estilo gerencial autoritario-coercitivo y la satisfacción laboral en los docentes de los colegios emblemáticos del distrito de Barranco – 2016

#### ***Objetivo específico 2.***

Determinar la relación que existe entre el estilo gerencial autoritario-benevolente y la satisfacción laboral en los docentes de los colegios emblemáticos del distrito de Barranco – 2016

***Objetivo específico 3.***

Determinar la relación que existe entre el estilo gerencial consultivo y la satisfacción laboral en los docentes de los colegios emblemáticos del distrito de Barranco – 2016

***Objetivo específico 4.***

Determinar la relación que existe entre el estilo gerencial participativo y la satisfacción laboral en los docentes de los colegios emblemáticos del distrito de Barranco – 2016.

## **II. Método**



## **2.1. Diseño de investigación**

### **Método**

El presente trabajo de investigación está desarrollado mediante un método descriptivo. Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, características y los perfiles de las personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretende medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es su objetivo; no es indicar como se relacionan estas. (Hernández, Fernández & Baptista, 2010)

### **Tipo de estudio**

#### **Investigación básica.**

Por su finalidad la investigación es básica. El tipo de estudio para nuestra investigación es de tipo básica, según Salinas (2010) señala que la “investigación básica es la investigación cuyos resultados no resuelven un problema de inmediato ni ayudan a resolverlo” (p. 16). Así mismo Carrasco (2009), nos menciona que la “investigación básica es eminentemente teórica, orientada a la búsqueda de nuevos conocimientos teóricos a efectos de corregir, ampliar o sustentar mejor la teoría existente” (p. 202).

### **Diseño**

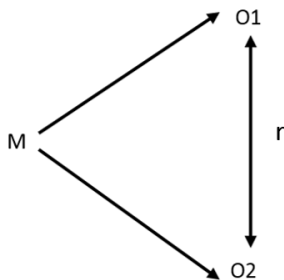
El diseño de la investigación es no experimental, de corte transversal, de tipo correlacional

Sobre las investigaciones no experimentales Hernández, Fernández, y Baptista, (2010), refieren que; “es la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de investigaciones donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes” (p.149).

Los diseños de investigación transaccional o transversal Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) “recolectan datos en un solo momento, en un tiempo

único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como tomar una fotografía de algo que sucede. (p. 151).

Así mismo, en relación a los diseños transversales de tipo correlacionales; Hernández, Fernández y Baptista (2010) nos menciona que “estos diseños describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado. A veces, únicamente en términos correlacionales, otras en función de la relación causa-efecto (causales). (p. 154).



*Figura 1* Esquema de la correlación

Dónde:

M : Muestra de Estudio

O1 : Estilos Gerenciales

O2 : Satisfacción laboral

r : Correlación

## 2.2. Variables, operacionalización

### Variable 1: Estilos gerenciales.

#### ***Definición conceptual.***

Valencia (2008), planteó que los estilos gerenciales son los modelos o diseños con los cuales se dirige o encabeza una organización, estos deben estar basados en características y funciones que cumple la dirección frente a dicha organización.

***Definición operacional.***

Operacionalmente la variable estilos gerenciales se enmarca en cuatro dimensiones que hay que tener en cuenta para evaluarlo: autoritarismo-coercitivo, autoritario-benevolente, participativo y consultivo.

**Variable 2: Satisfacción laboral.*****Definición conceptual.***

Fuentes (2012) define la satisfacción laboral:

Plantea que la satisfacción laboral es un estado emocional positivo y que genera placer, que resulta de la visión subjetiva del trabajador basado en sus experiencias laborales propias. En el sentido positivo se trata, pues, de un sentimiento de bienestar o felicidad que desarrolla un trabajador hacia su trabajo. (p. 111)

***Definición operacional.***

Operacionalmente la variable satisfacción laboral está conformada por dos dimensiones: factores de higiene o extrínsecos, y factores motivacionales o intrínsecos; los cuales serán medidos mediante la aplicación del instrumento correspondiente.

Tabla 1

## Operacionalización de la variable Estilos Gerenciales

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y Rangos		
Autoritario - coercitivo	Nivel de permeabilidad en el proceso decisorio.	1, 2	<b>Política</b>			
	Nivel de desarrollo del sistema de comunicación.	3				
	Nivel de evolución de las relaciones interpersonales.	4				
	Nivel de ejecución del sistema de recompensas y castigos.	5				
Autoritario - benevolente	Nivel de permeabilidad en el proceso decisorio.	6				
	Nivel de desarrollo del sistema de comunicación.	7, 8				
	Nivel de evolución de las relaciones interpersonales	9			1: Nunca	
	Nivel de ejecución del sistema de recompensas y castigos.	10			2: Casi nunca	
Consultivo	Nivel de permeabilidad en el proceso decisorio.	11			3: A veces	Autoritario – coercitivo
	Nivel de desarrollo del sistema de comunicación.	12			4: Casi siempre	Autoritario – benevolente
	Nivel de evolución de las relaciones interpersonales.	13, 14			5: Siempre	Consultivo
	Nivel de ejecución del sistema de recompensas y castigos.	15				Participativo
Participativo	Nivel de permeabilidad en el proceso decisorio.	16				
	Nivel de desarrollo del sistema de comunicación.	17				
	Nivel de evolución de las relaciones interpersonales	18				
	Nivel de ejecución del sistema de recompensas y castigos.	19, 20				

Tabla 1

*Operacionalización de variable Satisfacción laboral*

<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala y valores</b>	<b>Niveles y Rangos</b>
	Logro	1, 2, 3		
	Reconocimiento	4, 5, 6		
Motivacionales Intrínsecos	Trabajo en si	7, 8		
	Responsabilidad	9, 10, 11, 12	<b>Política</b>	
	Crecimiento y ascenso	13, 14	1: Muy en desacuerdo	
	Política de la empresa	15, 16, 17, 18, 19	2: En desacuerdo	Muy bajo
	Supervisión	20, 21, 22	3: Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Bajo Medio Alto
	Relación con el supervisor	23, 24, 25, 26	4: De acuerdo	Muy alto
De higiene Extrínsecos	Condiciones de trabajo	27, 28, 29	5: Muy de acuerdo	
	Salario	30, 31, 32		
	Relaciones interpersonales	33, 34		

### 2.3. Población, y muestra

#### **Población.**

La población se define según Según Hernández, Fernández y Baptista (2010), como “el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones”. (p. 174).

La población estuvo conformada por 112 docentes de los niveles de primaria y secundaria de las dos instituciones emblemáticas del distrito de Barranco, 2016.

La distribución de la población es:

Tabla 2

*Detalle de la población de docentes*

<b>Colegio</b>	<b>Nivel</b>	<b>N° de alumnos</b>
Mercedes Indacochea	Primaria	20
	Secundaria	24
José María Eguren	Primaria	27
	Secundaria	41
<b>Totales</b>		<b>112</b>

Fuente: Nómina de docentes de las I. E. Emblemáticas del distrito de Barranco

#### **Muestra.**

Según Según Hernández, Fernández y Baptista (2010), nos menciona: “La muestra es, en esencia, un subgrupo de la población. Digamos que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población”. (p. 175).

La muestra en la presente investigación fue del mismo tamaño de la población, estuvo conformada por 112 docentes de los niveles de primaria y secundaria de los dos colegios emblemáticas del distrito de Barranco, 2016

Por lo tanto, no se realizó un muestreo dado que se trabajó con toda la población.

## 2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

### Técnicas.

Según Eyssautier (2006) define la técnica como: el conjunto de procedimientos y recursos de que se vale la ciencia para conseguir su fin. Además, la técnica como la estructura del proceso de la investigación científica propone una serie de normas o etapas dentro de la investigación científica (diseño de investigación), un aporte instrumental y medios para la recolección, concentración y conservación de datos y proporciona a la ciencia el instrumental experimental (p. 42).

Para la presente investigación se utilizó la técnica de la encuesta para ambas variables, tanto para estilos gerenciales como para satisfacción laboral, que según Bernal (2010), es una técnica de recolección de información. Se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas (p. 194).

### Instrumento.

En el presente trabajo se emplearon: los diagramas de flujo, para describir de forma analítica los procesos del desarrollo de la investigación; la encuesta, con el fin de obtener información acerca de la percepción del tipo de estilo gerencial en los docentes de las instituciones educativas emblemáticas del distrito de Barranco; así mismo para la variable satisfacción laboral, mediante la encuesta pudimos saber el nivel de satisfacción laboral en sus centros educativos. Los principales instrumentos utilizados en la medición de las variables de estudio son:

Tabla 3

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

<b>Variable</b>	<b>Técnica</b>	<b>Instrumento</b>
Estilos Gerenciales	Encuesta	Cuestionario
Satisfacción laboral	Encuesta	Cuestionario

***Para la variable Estilos gerenciales.***

El instrumento fue adaptado de Valencia (2008), tomando en cuenta la población a la cual estaba dirigida, la definición de la variable y sus dimensiones. La escala de medición es de tipo Likert, es decir sus respuestas son politómicas los mismo que fueron validados por expertos antes de su ejecución.

Instrumento: Encuesta sobre estilos gerenciales

**Ficha técnica:**

Nombre original: Encuesta sobre estilos gerenciales directivos

Año: 2008

Autor: Pedro Herbert Jaime Valencia Pomareda

Procedencia: Perú

Administración: Individual y colectiva

Edad de aplicación: Adultos

Significación: Su propósito es medir los niveles de estilos gerenciales y determinar el nivel predominante de acuerdo a la percepción de los docentes. Se mide el grado de aparición de los estilos gerenciales: autoritario coercitivo, autoritario benevolente, consultivo y participativo.

Duración: De 15 a 20 minutos.

***Descripción de la prueba.***

El cuestionario tipo encuesta consta de 20 ítems, cinco por cada estilo gerencial considerando los elementos clave procesos decisorios, sistema de comunicación, relaciones interpersonales y sistema de recompensas y castigos. La duración de la aplicación de la encuesta es de aproximadamente 20 minutos, tiempo en el cual el informante y sujeto de la muestra marca por cada reactivo sólo una de las opciones de la siguiente escala ordinal: (1) nunca, (2) raramente, (3) ocasionalmente, (4) usualmente y (5) siempre.



***Para la variable satisfacción laboral.***

El instrumento fue adaptado de Fuentes (2012), tomando en cuenta la población a la cual estaba dirigida, la definición de la variable y sus dimensiones. La escala de medición es de tipo Likert, es decir sus respuestas son politómicas los mismo que fueron validados por expertos antes de su ejecución.

Instrumento: Cuestionario de satisfacción laboral.

**Ficha técnica:**

Nombre original: Encuesta sobre el nivel de satisfacción laboral, basado en la teoría de los dos factores.

Año: 2012

Autor: Silvia María Fuentes Navarro

Procedencia: Guatemala

Administración: Individual y colectiva

Edad de aplicación: Adultos

Significación: La encuesta tiene el propósito de medir el nivel de satisfacción laboral, mediante sus dimensiones: los factores motivacionales y de higiene planteados por el autor. La calificación acorde a los baremos establecidos permite obtener la calificación de las dimensiones predominantes.

Duración: De 15 a 20 minutos.

***Descripción de la prueba.***

El cuestionario de satisfacción laboral, contiene 34 ítems e intenta medir el nivel de satisfacción tomando en cuenta los factores motivacionales y de higiene planteados por el autor, así como el nivel de motivación en general. La calificación acorde a los baremos establecidos permite obtener la calificación de las dimensiones.

### Validez y Confiabilidad de los instrumentos

Los instrumentos fueron sometidos a juicio de expertos para validar contenido. En tanto a la fiabilidad de los instrumentos fueron evaluados mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, el cual es un coeficiente que permite medir la fiabilidad de pruebas psicométrías. Se ha escogido el Alfa de Cronbach por ser el estadístico de fiabilidad más utilizado por los investigadores, ya que su principal ventaja es que requiere solo una administración de la prueba.

El Alfa de Cronbach es un estadístico que cuanto más se aproxime a su valor máximo, 1, mayor es la fiabilidad de la escala. Además, en determinados contextos y por tácito convenio, se considera que valores del alfa superiores a 0.7 o 0.8 (dependiendo de la fuente) son suficientes para garantizar la fiabilidad de la escala.

Del análisis del Alfa de Cronbach, se tiene una confiabilidad para el Cuestionario de estilos gerenciales de 0.897, el cual sobrepasa los límites estándar de 0.6, asegurando la confiabilidad del Instrumento para la medición de los estilos gerenciales.

Tabla 4

#### *Confiabilidad del Instrumento para la variable Estilos Gerenciales*

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,897	20

Del análisis del Alfa de Cronbach, se tiene una confiabilidad para el Cuestionario de satisfacción laboral de 0.937, el cual sobrepasa los límites estándar de 0.6, asegurando la confiabilidad del Instrumento para la medición de la satisfacción laboral.

Tabla 5

#### *confiabilidad del Instrumento para la variable Satisfacción Laboral*

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,937	34

## 2.5. Métodos de análisis de datos

Se analizan los datos mediante el programa computacional de análisis estadístico SPSS V02 en español y el Programa Excel. Utilizando la estadística descriptiva, se analiza para describir el comportamiento de las variables en estudio. Después se utiliza la estadística inferencial para demostrar la relación de las variables Ox, Oy para lo cual se utilizará el estadístico Rho de Spearman, cuya fórmula será:

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum d^2}{n(n^2 - 1)}$$

$r_s$  = Coeficiente de correlación por rangos de Spearman  
 d = Diferencia entre los rangos ( X menos Y)  
 n = Número de datos

### *Figura 2* Formula para hallar Rho de Spearman

La interpretación del coeficiente rho de Spearman que concuerda en valores próximos a 1; indican una correlación fuerte y positiva. Valores próximos a -1 indican una correlación fuerte y negativa. Valores próximos a cero indican que no hay correlación lineal. Puede que exista otro tipo de correlación, pero no lineal. Los signos positivos o negativos solo indican la dirección de la relación; un signo negativo indica que una variable aumenta a medida que la otra disminuye o viceversa, y uno positivo que una variable aumenta conforme la otra también lo haga y disminuye, si la otra también lo hace.

Una vez obtenido el coeficiente de correlación, pueden utilizarse pruebas estadísticas y la construcción de intervalos de confianza para probar su significación. La significancia estadística de un coeficiente debe tenerse en cuenta conjuntamente con la relevancia del fenómeno que se estudia, ya que coeficientes de 0.5 a 0.7 tienden a ser significativos en muestras pequeñas.

## 2.6. Aspectos éticos

El desarrollo de la investigación se ha realizado dentro de lo que indica la ética profesional, evitando en todo momento el plagio intelectual y no alterando los datos

obtenidos. Asimismo, ha sido diseñado y planificado siguiendo los principios éticos, fundamentos teóricos y metodológicos de la investigación científica educacional.

De la misma manera se ha desarrollado el proyecto de investigación siguiendo las instrucciones brindadas por la Universidad Cesar Vallejo desde la elaboración del marco teórico y recolección de la información, hasta el análisis de datos y elaboración del informe final.

En tal sentido, la información contenida en el presente documento es producto de mi trabajo personal, apegándome a la legislación sobre propiedad intelectual, sin haber incurrido en falsificación de la información o cualquier tipo de fraude, por lo cual me someto a las normas disciplinarias establecidas en el reglamento de Investigación de la Escuela de posgrado de la CV.

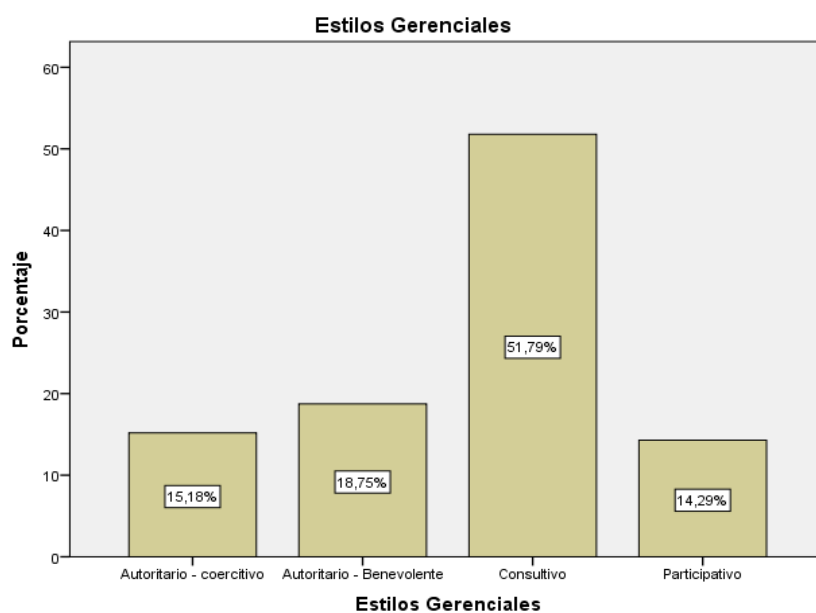
### **III. Resultados**

### 3.1. Resultados descriptivos de la investigación

Tabla 6

*Distribución de las dimensiones del componente estilos gerenciales*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
Autoritario - coercitivo	17	15,2	15,2	15,2
Autoritario - Benevolente	21	18,8	18,8	33,9
Consultivo	58	51,8	51,8	85,7
Participativo	16	14,3	14,3	100,0
Total	112	100,0	100,0	



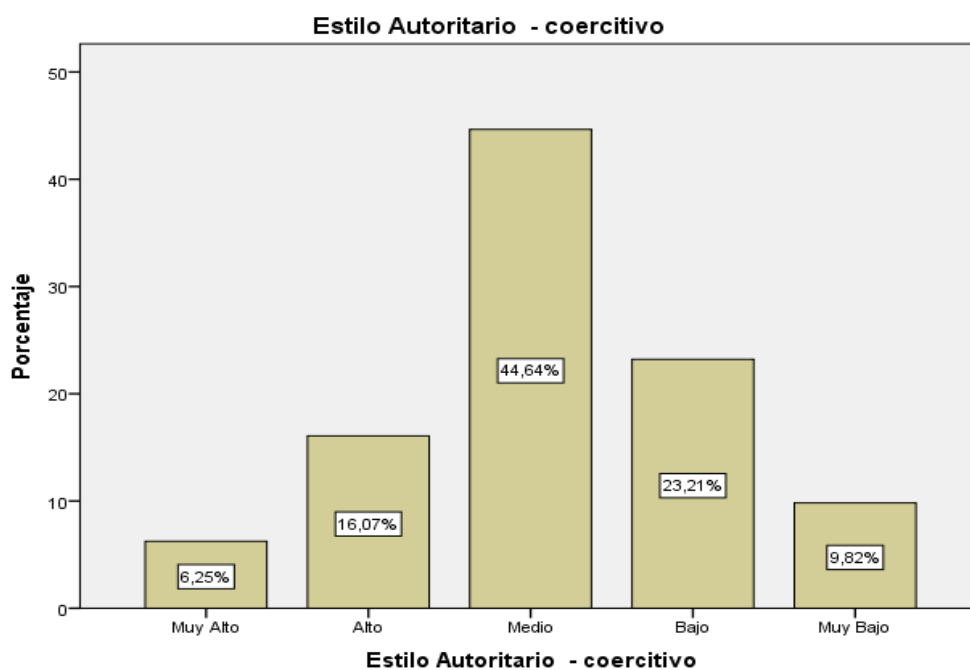
*Figura 3 Niveles del componente Estilos Gerenciales en los docentes*

En la tabla 7, observamos que el 15,2% de los docentes presentan un estilo autoritario coercitivo. El 18,8% de los docentes presentan un estilo autoritario benevolente. El 51,8% de los docentes presentan un estilo consultivo. El 14,3% de los docentes presentan un estilo participativo.

Tabla 7

*Distribución de los niveles del componente autoritario- coercitivo*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy alto	7	6,3	6,3
	Alto	18	16,1	22,3
	Medio	50	44,6	67,0
	Bajo	26	23,2	90,2
	Muy Bajo	11	9,8	100,0
	Total	112	100,0	100,0

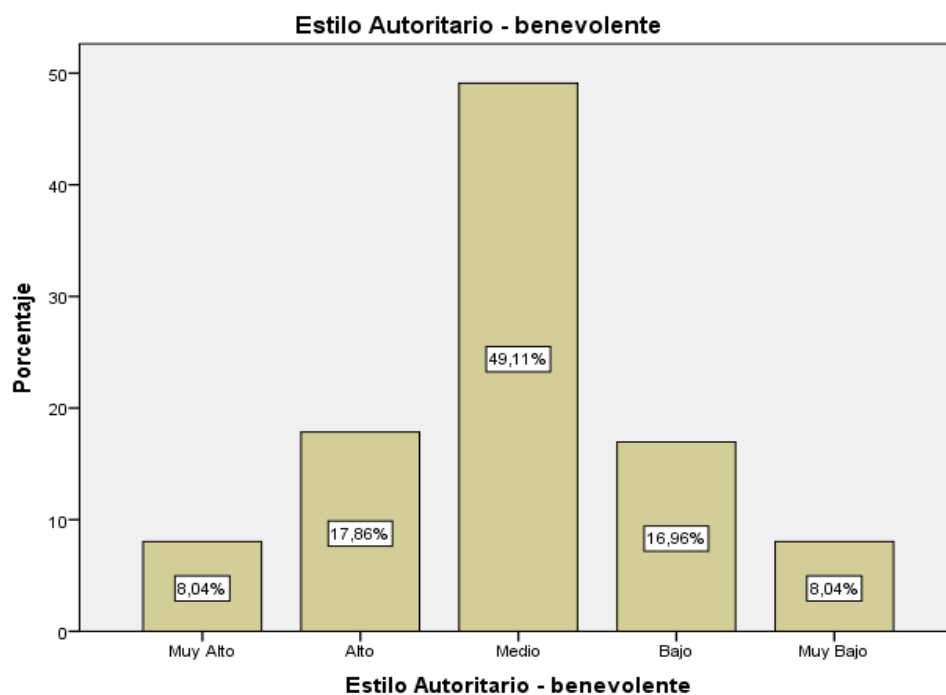
*Figura 4 Niveles del componente estilo autoritario - coercitivo en los docentes*

En la tabla 8, observamos que el 6,3% de los docentes consideran que se desarrolla un estilo gerencial autoritario-coercitivo muy alto. El 16,1% considera que se desarrolla un estilo gerencial autoritario-coercitivo alto. El 44,6% considera que se desarrolla un estilo gerencial autoritario-coercitivo medio. El 23,2% considera que se desarrolla un estilo gerencial autoritario-coercitivo bajo. El 9,8% considera que se desarrolla un estilo gerencial autoritario-coercitivo muy bajo.

Tabla 8

*Distribución de los niveles del componente autoritario- benevolente*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy alto	9	8,0	8,0
	Alto	20	17,9	25,9
	Medio	55	49,1	75,0
	Bajo	19	17,0	92,0
	Muy Bajo	9	8,0	100,0
	Total	112	100,0	100,0

*Figura 5 Niveles del componente estilo autoritario - benevolente en los docentes*

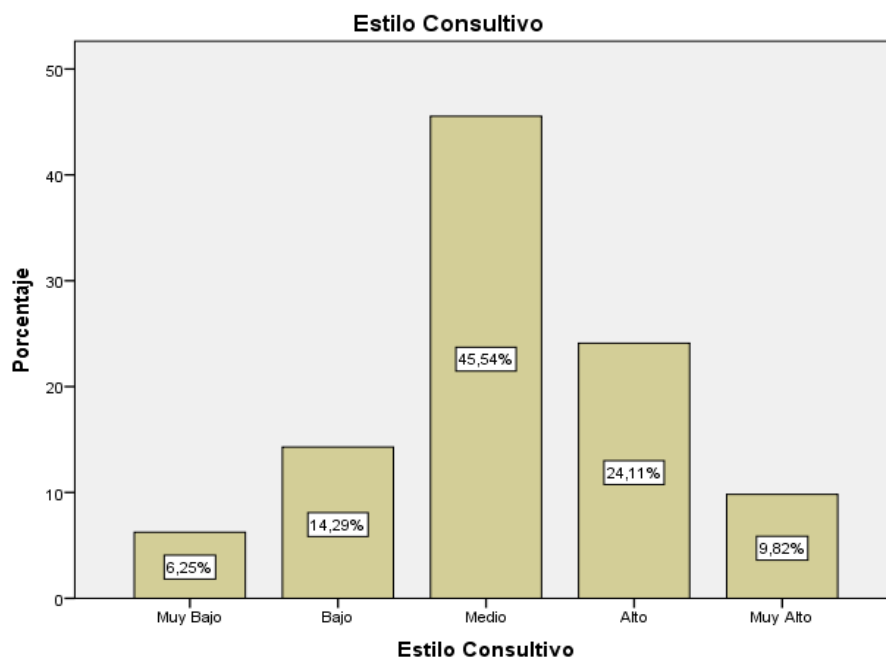
En la tabla 9, observamos que el 8,0% de los docentes consideran que se desarrolla un estilo gerencial autoritario-benevolente muy alto. El 17,9% considera que se desarrolla un estilo gerencial autoritario-benevolente alto. El 49,1% considera que se desarrolla un estilo gerencial autoritario-benevolente medio. El 17,0% considera que se desarrolla un estilo gerencial autoritario-benevolente bajo. El 8,0% considera que se desarrolla un estilo gerencial autoritario-benevolente muy bajo.



Tabla 9

*Distribución de los niveles del componente consultivo*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	
Válidos	Muy Alto	11	9,8	9,8	9,8
	Alto	27	24,1	24,1	33,9
	Medio	51	45,5	45,5	79,4
	Bajo	16	14,3	14,3	93,7
	Muy Bajo	7	6,3	6,3	100,0
	Total	112	100,0	100,0	

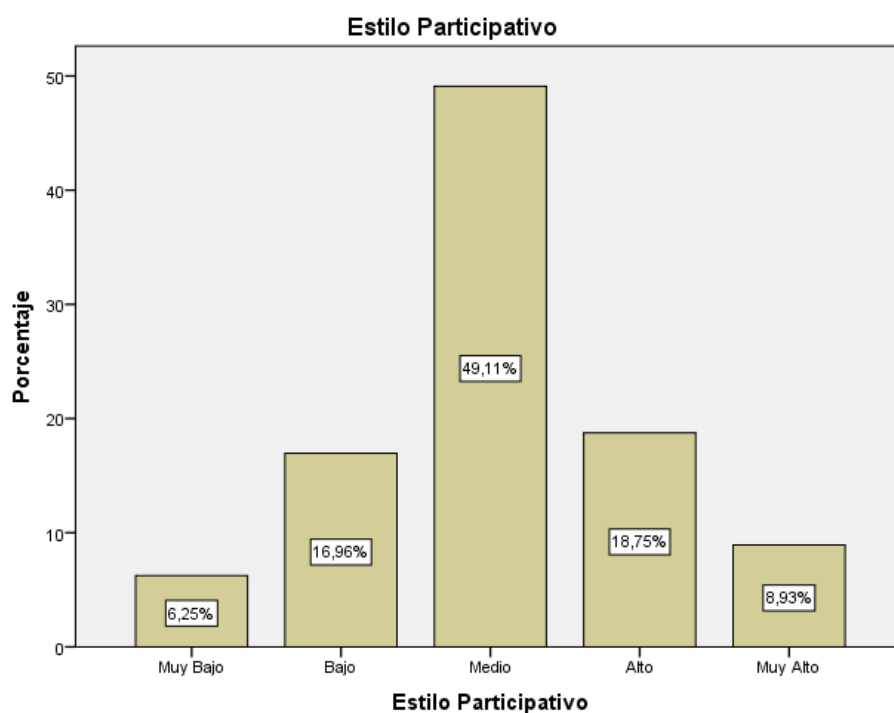
*Figura 6 Niveles del componente estilo consultivo en los docentes*

En la tabla 10, observamos que el 9,8% de los docentes considera que se desarrolla un estilo gerencial consultivo muy alto. El 24,1% considera que se desarrolla un estilo gerencial consultivo alto. El 45,5% considera que se desarrolla un estilo gerencial consultivo medio. El 14,3% considera que se desarrolla un estilo gerencial consultivo bajo. El 6,3% de los docentes consideran que se desarrolla un estilo gerencial consultivo muy bajo.

Tabla 10

*Distribución de los niveles del componente participativo*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy Alto	10	8,9	8,9
	Alto	21	18,8	27,7
	Medio	55	49,1	76,8
	Bajo	19	17,0	93,8
	Muy Bajo	7	6,2	100,0
	Total	112	100,0	100,0

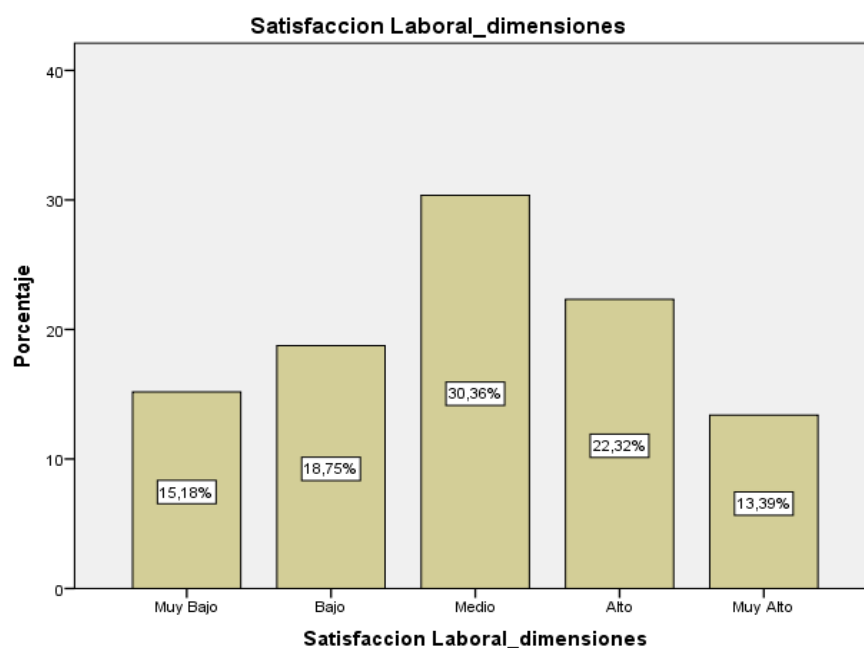
*Figura 7 Niveles del componente estilo participativo en los docentes*

En la tabla 11, observamos que el 8,9% de los docentes considera que se desarrolla un estilo gerencial participativo muy alto. El 18,8% considera que se desarrolla un estilo gerencial participativo alto. El 49,1% considera que se desarrolla un estilo gerencial participativo medio. El 17,0% considera que se desarrolla un estilo gerencial participativo bajo. El 6,2% consideran que se desarrolla un estilo gerencial participativo muy bajo.

Tabla 11

*Distribución de los niveles del componente satisfacción laboral*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy Bajo	17	15,2	15,2	15,2
	Bajo	21	18,8	18,8	33,9
	Medio	34	30,4	30,4	64,3
	Alto	25	22,3	22,3	86,6
	Muy Alto	15	13,4	13,4	100,0
	Total	112	100,0	100,0	

*Figura 8 Niveles del componente satisfacción laboral en los docentes*

En la tabla 12, observamos que el 15,2% de los docentes presentan un nivel de satisfacción laboral muy bajo. El 18,8% de los docentes presentan un nivel de satisfacción laboral bajo. El 30,4% de los docentes presentan un nivel de satisfacción laboral medio. El 22,3% de los docentes presentan un nivel de satisfacción laboral alto. El 13,4% de los docentes presentan un nivel de satisfacción laboral muy alto.

Tabla 12

*Distribución de los niveles del componente Factores motivacionales – intrínsecos*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy Bajo	15	13,4	13,4
	Bajo	22	19,6	33,0
	Medio	28	25,0	58,0
	Alto	30	26,8	84,8
	Muy Alto	17	15,2	100,0
	Total	112	110.0	110.0

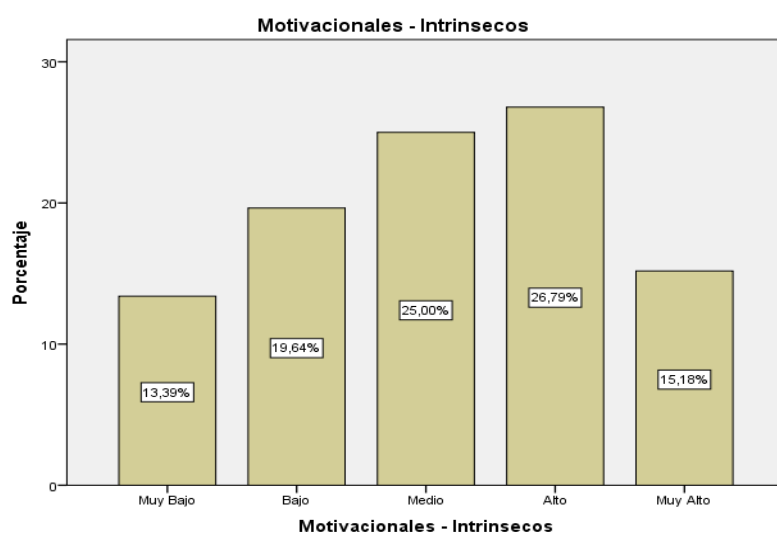


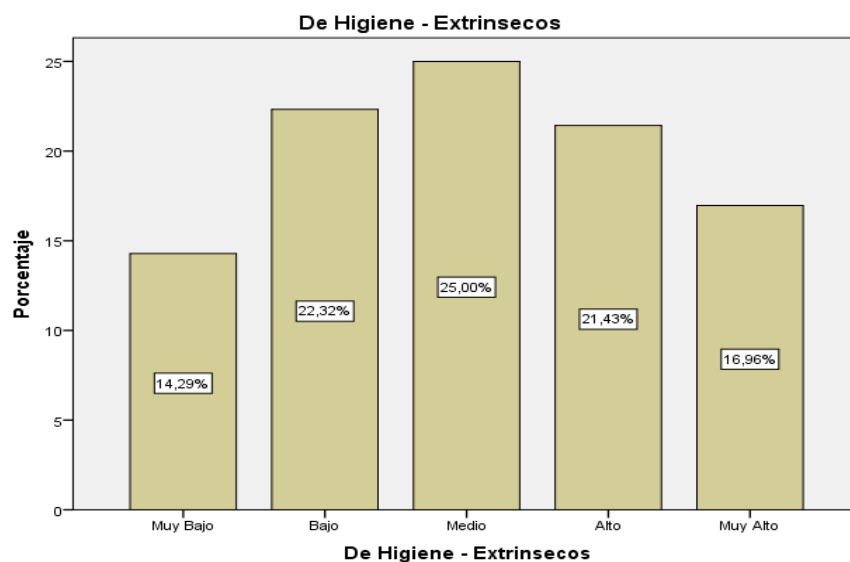
Figura 9 Niveles del componente factores motivacionales en los docentes

En la tabla 13, observamos que el 13,4% de los docentes presentan una satisfacción laboral mediante factores motivacionales - intrínsecos de nivel muy bajo. El 19,6% de los docentes presentan una satisfacción laboral mediante Factores Motivacionales - intrínsecos de nivel bajo. El 25,0% de los docentes presentan una satisfacción laboral mediante Factores Motivacionales - intrínsecos de nivel medio. El 26,8% de los docentes presentan una satisfacción laboral mediante Factores Motivacionales - intrínsecos de nivel alto. El 15,2% de los docentes presentan una satisfacción laboral mediante Factores Motivacionales - intrínsecos de nivel muy alto.

Tabla 13

*Distribución de los niveles del componente Factores de higiene – extrínsecos*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy Bajo	16	14,3	14,3
	Bajo	25	22,3	36,6
	Medio	28	25,0	61,6
	Alto	24	21,4	83,0
	Muy Alto	19	17,0	100,0
	Total	112	100,0	100,0

*Figura 10 Niveles del componente factores de higiene en los docentes*

En la tabla 14, observamos que el 14,3% de los docentes presentan una satisfacción laboral mediante factores de higiene – extrínsecos de nivel muy bajo. El 22,3% de los docentes presentan una satisfacción laboral mediante Factores de higiene – extrínsecos de nivel bajo. El 25,0% de los docentes presentan una satisfacción laboral mediante Factores de higiene – extrínsecos de nivel medio. El 21,4% de los docentes presentan una satisfacción laboral mediante Factores de higiene – extrínsecos de nivel alto. El 17,0% de los docentes presentan una satisfacción laboral mediante Factores de higiene – extrínsecos de nivel muy alto.

### 3.2 Tabla de contingencia entre los estilos gerenciales y la satisfacción laboral

Tabla 14

*Los estilos gerenciales y la satisfacción laboral*

			Satisfacción Laboral				Total	
			Muy Bajo	Bajo	Medio	Alto		Muy Alto
Estilos Gerenciales	Autoritario coercitivo	N	17	0	0	0	0	17
		%	15,2%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	15,2%
	Autoritario benevolente	N	0	21	0	0	0	21
		%	0,0%	18,8%	0,0%	0,0%	0,0%	18,8%
	Consultivo	N	0	0	34	24	0	58
		%	0,0%	0,0%	30,4%	21,4%	0,0%	51,8%
	Participativo	N	0	0	0	1	15	16
		%	0,0%	0,0%	0,0%	0,9%	13,4%	14,3%
	Total	N	17	21	34	25	15	112
		%	15,2%	18,8%	30,4%	22,3%	13,4%	100,0%

De la tabla 15, se evidencia que el 15,2% de los docentes perciben un estilo autoritario coercitivo y a su vez poseen una satisfacción laboral muy baja.

El 18,8 de los docentes perciben un estado autoritario benevolente y a su vez poseen una satisfacción laboral baja.

El 30, 4 de los docentes perciben un estilo consultivo y a su vez poseen una satisfacción laboral media, el 21, 4 de los docentes perciben un estilo consultivo y a su vez poseen una satisfacción laboral alta.

El 0,9% de los docentes perciben un estilo gerencial participativo y a su vez poseen una satisfacción laboral alta, y el 13, 4 % de los docentes perciben un estilo participativo y a su vez poseen una satisfacción laboral muy alta.

### 3.3. Prueba de Hipótesis

#### Hipótesis General:

H1: El estilo gerencial consultivo es el predominante en los docentes de los colegios emblemáticos del distrito de Barranco – 2016.

H0: El estilo gerencial consultivo no es el predominante en los docentes de los colegios emblemáticos del distrito de Barranco – 2016.

Tabla 15

*Predominancia de los estilos gerenciales de los docentes*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Autoritario - coercitivo	17	15,2	15,2	15,2
	Autoritario - Benevolente	21	18,8	18,8	33,9
	Consultivo	58	51,8	51,8	85,7
	Participativo	16	14,3	14,3	100,0
	Total	112	100,0	100,0	

En la tabla 16, se observa las frecuencias de los estilos gerenciales predominantes en los docentes. Observamos que el 15,2% de los docentes presentan un estilo autoritario coercitivo. El 18,8% de los docentes presentan un estilo autoritario benevolente. El 51,8% de los docentes presentan un estilo consultivo. El 14,3% de los docentes presentan un estilo participativo. Comprobándose que el estilo gerencial consultivo es el predominante es los docentes de los colegios emblemáticos del distrito de Barranco - 2016

#### Hipótesis Específica 1:

H1: El estilo gerencial autoritario-coercitivo tiene relación con la satisfacción laboral en los docentes de los colegios emblemáticos del distrito de Barranco – 2016.

H0: El estilo gerencial autoritario-coercitivo no tiene relación con la satisfacción laboral en los docentes de los colegios emblemáticos del distrito de Barranco – 2016.

Tabla 16

*Análisis correlacional de la satisfacción laboral y autoritario - coercitivo*

		Satisfacción laboral	DIMENSION 1: Autoritario - coercitivo
Satisfacción laboral	Coefficiente de correlación	1,000	-,735**
	Sig. (bilateral)	.	,000
Rho de Spearman	N	112	112
DIMENSION 1: Autoritario - coercitivo	Coefficiente de correlación	-,735**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	112	112

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

En los resultados mostrados en la tabla 17, se aprecia los estadísticos de los grupos de estudio, siendo el nivel de significancia  $p= 0,00$  menor que  $p=0,05$  ( $p < \alpha$ ). Y se demuestra que el Rho de Spearman tiene una correlación muy alta y negativa. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula, comprobándose de este modo que: El estilo gerencial autoritario-coercitivo tiene relación con la satisfacción laboral en los docentes de los colegios emblemáticos del distrito de Barranco – 2016.

**Hipótesis Específica 2:**

H1: El estilo gerencial autoritario-benevolente tiene relación con la satisfacción laboral en los docentes de los colegios emblemáticos del distrito de Barranco – 2016.

H0: El estilo gerencial autoritario-benevolente no tiene relación con la satisfacción laboral en los docentes de los colegios emblemáticos del distrito de Barranco – 2016.



Tabla 17

*Análisis correlacional de la satisfacción laboral y autoritario - benevolente*

		Satisfacción laboral	DIMENSION 2: Autoritario- benevolente
	Satisfacción laboral	1,000	-,778**
			,000
Rho de Spearman		112	112
	DIMENSION 2: Autoritario- benevolente	-,778**	1,000
		,000	.
		112	112

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

En los resultados mostrados en la tabla 18, se aprecia los estadísticos de los grupos de estudio, siendo el nivel de significancia  $p= 0,00$  menor que  $p=0,05$  ( $p < \alpha$ ). Y se demuestra que el Rho de Spearman tiene una correlación alta y negativa. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula, comprobándose de este modo que: El estilo gerencial autoritario- benevolente tiene relación con la satisfacción laboral en los docentes de los colegios emblemáticos del distrito de Barranco – 2016.

**Hipótesis Específica 3:**

H1: El estilo gerencial consultivo tiene relación con la satisfacción laboral en los docentes de los colegios emblemáticos del distrito de Barranco – 2016.

H0: El estilo gerencial consultivo no tiene relación con la satisfacción laboral en los docentes de los colegios emblemáticos del distrito de Barranco – 2016.

Tabla 18

*Análisis correlacional de la satisfacción laboral y consultivo*

		Satisfacción laboral	DIMENSION 3: Consultivo
Rho de Spearman	Satisfacción laboral		
	Coeficiente de correlación	1,000	,738**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	112	112
	DIMENSION 3: Consultivo		
	Coeficiente de correlación	,738**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	112	112

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

En los resultados mostrados en la tabla 19, se aprecia los estadísticos de los grupos de estudio, siendo el nivel de significancia  $p= 0,00$  menor que  $p=0,05$  ( $p < \alpha$ ). Y se demuestra que el Rho de Spearman tiene una correlación muy alta. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula, comprobándose de este modo que: El estilo gerencial consultivo tiene relación con la satisfacción laboral en los docentes de los colegios emblemáticos del distrito de Barranco – 2016.

**Hipótesis Específica 4:**

H1: El estilo gerencial participativo tiene relación con la satisfacción laboral en los docentes de los colegios emblemáticos del distrito de Barranco – 2016.

H0: El estilo gerencial participativo no tiene relación con la satisfacción laboral en los docentes de los colegios emblemáticos del distrito de Barranco – 2016.

Tabla 19

*Análisis correlacional de la satisfacción laboral y participativo*

		Satisfacción laboral	DIMENSION 4: Participativo
Satisfacción laboral	Coefficiente de correlación	1,000	,781**
	Sig. (bilateral)	.	,000
Rho de Spearman	N	112	112
DIMENSION 4: Participativo	Coefficiente de correlación	,781**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	112	112

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

En los resultados mostrados en la tabla 20, se aprecia los estadísticos de los grupos de estudio, siendo el nivel de significancia  $p= 0,00$  menor que  $p=0,05$  ( $p < \alpha$ ). Y se demuestra que el Rho de Spearman tiene una correlación muy alta. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula, comprobándose de este modo que: El estilo gerencial participativo tiene relación con la satisfacción laboral en los docentes de los colegios emblemáticos del distrito de Barranco – 2016.

## **IV. Discusión**

En cuanto al primer resultado obtenido, podemos observar que el estilo gerencial consultivo es el estilo predominante en los docentes, y este estilo a su vez está correlacionado a un nivel de satisfacción laboral medio y alto; en el estudio que realiza Orellana (2011) nos muestra dentro de sus resultados que un estilo rígido y autoritario genera un nivel bajo de satisfacción laboral, deduciendo que un estilo opuesto, como el consultivo, podría generar resultados opuestos, un nivel alto de satisfacción laboral; con lo cual podríamos coincidir en las conclusiones obtenidas, coincidiendo en que un buen estilo gerencial permite un buen clima laboral y con ello un mayor nivel de satisfacción laboral.

En cuanto a nuestro segundo resultado, podemos deducir basados en la investigación de Morillo (2006) quien llegó a la conclusión de que una satisfacción laboral elevada es producto de un buen clima laboral, con ello determinamos que si el estilo autoritario coercitivo, posee un bajo nivel de satisfacción laboral (correlación negativa o inversa) es porque este estilo no permite las condiciones óptimas para el desarrollo de un buen clima laboral, así mismo podemos determinar que el estilo participativo, el cual está correlacionado con un nivel de satisfacción laboral alto, brindaría las condiciones óptimas para un mejor desarrollo de clima laboral saludable para las instituciones educativas u organizaciones.

En cuanto a nuestro tercer resultado, podemos encontrar aspectos que permiten realizar una comparación con los resultados obtenidos en la investigación de Fuentes (2012); mediante la comparación podemos entender que un estilo gerencial autoritario benevolente, el cual está correlacionado negativa o inversamente a un nivel de satisfacción laboral (mientras más predominante el estilo gerencial autoritario benevolente un menor nivel de satisfacción laboral) no permitiría que el trabajador desarrolle su mayor nivel de productividad, siendo esto perjudicial para las instituciones educativas u organizaciones.

En cuanto a nuestro cuarto resultado, llegamos a la conclusión de que un estilo gerencial consultivo permite un nivel alto de medio y alto de satisfacción laboral, con lo podemos afirmar que el tipo de estilo que desarrolla la gerencia tiene influencia en el nivel de satisfacción laboral, conclusión opuesta a la de Alfaro

(2012), el cual concluyo que el nivel de satisfacción laboral no estaba relacionada a las condiciones laborales ni al estilo gerencial empleado en la organización., mencionando que los trabajadores poseen un nivel promedio de satisfacción laboral independiente a las condiciones laborales y al estilo gerencial.

En cuanto al quinto resultado, podemos considerar que el estilo gerencial participativo, permite un nivel muy alto de satisfacción laboral, cuando los trabajadores toman parte del todo el proceso de las organizaciones, este se involucra y se vuelve más productivo, llegando a un resultado similar al que encontró Alva (2014), quien luego de su investigación llego a la conclusión de que un nivel alto de satisfacción laboral permite un mayor desempeño laboral en los trabajadores.

## **V. Conclusiones**

**Primera:** Se ha demostrado que el estilo gerencial predominante en los docentes es el estilo gerencial consultivo; con lo cual se rechaza la hipótesis nula y tenemos que: El estilo gerencial consultivo es el predominante en los docentes de los colegios emblemáticos del distrito de Barranco – 2016.

**Segunda:** Se ha demostrado que existe correlación entre estilo autoritario-coercitivo y satisfacción laboral en los docentes, según Rho de Spearman de 0,000 y siendo altamente significativo y negativo (inversa), rechaza la hipótesis nula y tenemos que: El estilo autoritario-coercitivo tiene relación con la satisfacción laboral en los docentes de los colegios emblemáticos del distrito de Barranco – 2016.

**Tercera:** Se ha demostrado que existe relación entre estilo autoritario- benevolente y satisfacción laboral en los docentes, según Rho de Spearman de 0,000 y siendo significativo y negativa (inversa), rechaza la hipótesis nula y tenemos que: El estilo autoritario- benevolente tiene relación con la satisfacción laboral en los docentes de los colegios emblemáticos del distrito de Barranco – 2016.

**Cuarta:** Se ha demostrado que existe relación entre el sistema consultivo y satisfacción laboral en los docentes, según Rho de Spearman de 0,000 y siendo altamente significativo y positiva (directa), rechaza la hipótesis nula y tenemos que: El sistema consultivo tiene relación con la satisfacción laboral en los docentes de los colegios emblemáticos del distrito de Barranco – 2016.

**Quinta:** Se ha demostrado que existe relación entre el sistema participativo y satisfacción laboral en los docentes (directa), según Rho de Spearman de 0,000 y siendo altamente significativo y positiva, rechaza la hipótesis nula y tenemos que: El sistema participativo tiene relación con la satisfacción laboral en los docentes de los colegios emblemáticos del distrito de Barranco – 2016.



## **VI. Recomendaciones**

**Primera:** Se recomienda que los estilos gerenciales con los cuales se va a dirigir un colegio, deben ser los estilos gerenciales consultivo o participativo, u orientados a estos; con el fin de obtener mejores resultados en la satisfacción laboral en los docentes de los colegios emblemáticos del distrito de Barranco – 2016.

**Segunda:** Se recomienda que se mejore el estilo autoritario-coercitivo, saliendo de este y buscando nuevos modelos de gerencia o dirección similares a los estilos consultivo o participativo para obtener mejores resultados en la satisfacción laboral en los docentes de los colegios emblemáticos del distrito de Barranco – 2016.

**Tercera:** Se recomienda que se mejore el estilo autoritario- benevolente tomando de modelo el estilo consultivo o participativo, con el fin de generar un mayor nivel de satisfacción laboral en los docentes de los colegios emblemáticos del distrito de Barranco – 2016.

**Cuarta:** Se recomienda que se mejore el sistema consultivo, buscando nuevas propuestas o enfoques que permitan un mayor desarrollo de la satisfacción laboral para obtener mejores resultados en los docentes de los colegios emblemáticos del distrito de Barranco – 2016.

**Quinta:** Se recomienda que se mejore el sistema participativo o que se establezca si no está siendo empleado, con el objetivo de obtener mejores resultados en los docentes de los colegios emblemáticos del distrito de Barranco – 2016.

## **VII. Referencias**

- Alcaide, L. (2002). *Estilos de gestion segun genero en el diseño del proyecto educativo institucional en institutos superiores*. Lima: PUCP.
- Alfaro, R., Leyton , S., Mesa, A., & Saenz, I. (2012). *Satisfacción Laboral y su relacion con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades*. Lima: PUCP.
- Alva, J., & Juarez, J. (2014). *Relación entre el nivel de satisfaccion laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa Chimu Agropecuaria del Distrito de Trujillo*. Trujillo: Universidad Privada Antenor Orrego.
- Alvarado, J. (1990). *El gerente en las organizaciones del futuro*. Caracas: UPEL.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. Colombia: Pearson.
- Carrasco, S. (2009). *Metodología de investigación científica: Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación*. Lima: San Marcos.
- Castillo, V. (2009). *Relación del liderazgo de la directora y el desempeño laboral de las docentes*. Callao.
- Eyssautier, M. (2006). *Metodología de la Investigación*. España: Cengage.
- Fuentes, S. (2012). *Satisfacción laboral y su influencia en la productividad*. Quetzaltenango: Universidad Rafael Landivar.
- Gutierrez, A. (2015). *Influencia de los factores motivacionales y de higiene segun Herzberg*. Chiclayo: Santo Toribio de Mogrovejo.
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, L. (2010). *Metodología de la Investigación*. Madrid: McGraw-Hill.
- Herzberg, F. (1966). *El trabajo y la naturaleza del hombre* . Barcelona: I.G. seix y Barral Hermanos S.A.
- Keith, D. (2010). *Administración de recursos humanos*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (1997). *Comportamiento de las organizaciones*. Madrid: Mc Graw Hill.
- Locke, E. (1976). *The nature and causes of job satisfaction*. Chicago: Rand McNally.

- Loitegui, J. (1990). *Determinantes de la satisfacción laboral en empleados de la administración foral de Navarra*. Madrid.
- Morillo, A. (2006). *Clima organizacional y satisfacción laboral en el departamento de geografía e historia del Instituto Pedagógico de Miranda José Manuel Siso Martínez*. Caracas: UPMSM.
- Orellana, M. (2011). *Estilos Gerenciales y su incidencia en el desempeño organizacional*. Costa Rica: S.E.P.
- Pfeffer, J. (2000). *Nuevos rumbos de la teoría de la organización*. London: Oxford University Press.
- Robbins, S., & Coulter, M. (1996). *Administración*. Mexico: Prentice-Hall Hispanoamericana.
- Salinas, P. (2010). *Metodología de la investigación científica*. Merida: Los Andes.
- Valencia, P. (2008). *Estilos Gerenciales y Satisfacción General*. Lima: San Marcos.
- Weinert, B. (1987). *Manual de Psicología de la Organización*. Barcelona: Herder.
- Zubieta, J. (1992). *Las satisfacciones e insatisfacciones de los enseñantes*. Madrid: CIDE.

## **Anexos**

## Anexo 1: Matriz de consistencia

<b>TITULO: Estilos gerenciales y satisfacción laboral de los docentes de los colegios emblemáticos del distrito de Barranco - 2016</b>				
<b>PROBLEMA</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>HIPOTESIS</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>METODOLOGIA</b>
<p><b>Problema General</b> ¿Qué estilo gerencial predomina en los docentes de los colegios emblemáticos del distrito de Barranco – 2016?</p>	<p><b>Objetivo General</b> Determinar el estilo gerencial predominante en los docentes de los colegios emblemáticos del distrito de Barranco – 2016</p>	<p><b>Hipótesis General</b> El estilo gerencial consultivo es el predominante en los docentes de los colegios emblemáticos del distrito de Barranco – 2016</p>	<p><b>Variable correlacional (X)</b> <b>Estilos Gerenciales</b> <b>Dimensiones:</b> Autoritarismo-coercitivo Autoritario-benevolente Participativo Consultivo</p>	<p><b>Tipo de Investigación Básica</b></p> <p><b>Diseño de Investigación:</b></p> <p><b>No experimental</b></p> <p><b>Correlacional</b></p> <p><b>De corte transversal</b></p> <p>Dónde: M: Muestra de Estudio</p>
<p><b>Problemas Específicos</b> Problema Específico 1 ¿Cómo se relacionan el estilo gerencial autoritario-coercitivo y la satisfacción laboral en los docentes de los colegios emblemáticos del distrito de Barranco – 2016?</p>	<p><b>Objetivos Específicos</b> Objetivo Específico 1 Determinar la relación que existe entre estilo gerencial autoritario-coercitivo y la satisfacción laboral en los docentes de los colegios emblemáticos del distrito de Barranco – 2016</p>	<p><b>Hipótesis Específicas</b> Hipótesis Específica 1 El estilo gerencial autoritario-coercitivo tiene relación con la satisfacción laboral en los docentes de los colegios emblemáticos del distrito de Barranco – 2016</p>	<p><b>Variable correlacional (Y)</b> <b>Satisfacción Laboral</b> <b>Dimensiones:</b> Factores de Motivación Factores de Higiene</p>	
<p>Problema Específico 2 ¿Cómo se relacionan el estilo gerencial autoritario-benevolente y la satisfacción laboral en los docentes de los colegios emblemáticos del distrito de Barranco – 2016?</p>	<p>Objetivo Específico 2 Determinar la relación que existe entre el estilo gerencial autoritario-benevolente y la satisfacción laboral en los docentes de los colegios emblemáticos del distrito de Barranco – 2016</p>	<p>Hipótesis Específica 2 El estilo gerencial autoritario-benevolente tiene relación con la satisfacción laboral en los docentes de los colegios emblemáticos del distrito de Barranco – 2016</p>		
<p>Problema Específico 3</p>	<p>Objetivo Específico 3 Determinar la relación que existe entre el estilo gerencial participativo y la satisfacción laboral en los docentes de los colegios emblemáticos del distrito de Barranco – 2016</p>	<p>Hipótesis Específica 3 El estilo gerencial participativo tiene relación con la satisfacción laboral en los docentes de los colegios emblemáticos del distrito de Barranco – 2016</p>		

<p>¿Cómo se relacionan el estilo gerencial consultivo y la satisfacción laboral en los docentes de los colegios emblemáticos del distrito de Barranco – 2016?</p> <p>Problema Específico 4 ¿Cómo se relacionan el estilo gerencial participativo y la satisfacción laboral en los docentes de los colegios emblemáticos del distrito de Barranco – 2016?</p>	<p>Objetivo Específico 3 Determinar la relación que existe entre el estilo gerencial consultivo y la satisfacción laboral en los docentes de los colegios emblemáticos del distrito de Barranco – 2016</p> <p>Objetivo Específico 4 Determinar la relación que existe entre el estilo gerencial participativo y la satisfacción laboral en los docentes de los colegios emblemáticos del distrito de Barranco – 2016</p>	<p>El estilo gerencial consultivo tiene relación con la satisfacción laboral en los docentes de los colegios emblemáticos del distrito de Barranco – 2016</p> <p>Hipótesis Específica 4 El estilo gerencial participativo tiene relación con la satisfacción laboral en los docentes de los colegios emblemáticos del distrito de Barranco – 2016</p>		<p>O1: Estilos Gerenciales O2: Satisfacción laboral</p> <p>r: Correlación</p> <p><b>Población:</b> La población estará conformada por 112 docentes de los niveles de primaria y secundaria de las dos instituciones emblemáticas del distrito de Barranco, 2016</p>
--	--	---	--	---



**Anexo 2: Encuestas**  
**Estilos gerenciales**

<i>Estimado profesor, este cuestionario es anónimo. Sin embargo, con fines estadísticos se requiere algunos datos sociodemográficos. Gracias por su valiosa colaboración.</i>					
1. Edad:		2. Género:    M    F		3. Estado civil:    Soltero Casado	
4. Especialidad: _____			5. Tiempo de servicios: _____		
6. Grado académico actual:					
Bachiller		Magíster		Doctor	
Con estudios de: _____					
<b>Instrucciones:</b> Marque (X) en una sola alternativa, la que indica el grado en que usted realmente identifica el liderazgo que <b>debe poseer</b> el Director de una institución educativa.					<b>1</b> Nunca
					<b>2</b> Casi nunca
					<b>3</b> A veces
					<b>4</b> Casi siempre
					<b>5</b> Siempre
1	Considera que el éxito es producto de la confianza que se otorgue a los miembros de la institución.				
2	En una situación de indecisión, acude a los miembros de la institución para compartir la toma de decisiones.				
3	Considera como eficaz la comunicación con el personal si lo realiza a través de órdenes				
4	El respeto constituye el eje de la cultura Institucional.				
5	Para sancionar una actividad desfavorable en la institución actúa con justicia.				
6	Cuando tiene problemas en la institución pide ayuda interna para solucionarlos.				
7	Considera que sus opiniones resultan insuficientes para lograr una comunicación.				
8	Para comunicarse con el personal, lo hace por intermedio de otras personas.				

9	Es tolerante cuando el personal ejerce su derecho a la libre expresión					
10	Como director, asume toda la responsabilidad de las cosas que suceden en la Institución.					
11	Si tiene que tomar una decisión, considera que otra persona lo puede hacer por usted.					
12	En sus actividades laborales, la comunicación sirve para compartir información.					
13	Busca sugerencias para conservar las buenas relaciones humanas.					
14	Genera estrategias para que el personal formule alternativas de solución a los problemas institucionales.					
15	Las actitudes favorables del personal las estimula a través de recompensas.					
16	Acepta la idea de que los resultados son mejores cuando se guía por los consejos de los demás.					
17	Busca mejorar su gestión sin tomar en cuenta la experiencia de terceros.					
18	Al delegar funciones a los miembros de la institución considera que se están logrando los objetivos trazados.					
19	Las actitudes positivas del personal las premia con reconocimiento público.					
20	Considera que otorgar estímulos a quien lo merece ayuda a mejorar el clima en las aulas de la institución					

### Satisfacción laboral

	<i><b>Instrucciones:</b> Marque (X) en una sola alternativa, la que indica el grado en que usted realmente identifica el ítem con su realidad en la institución educativa.</i>	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo
1	Mi trabajo contribuye directamente al alcance de objetivos.					
2	El trabajo que realizo permite desarrollar al máximo mis capacidades.					
3	Las tareas que desempeño corresponden a mi función.					
4	Mi director(a) reconoce por una labor bien realizada.					
5	Mi director(a) se preocupa por la calidad de mi trabajo.					
6	Recibo críticas constructivas sobre mi trabajo para mejorar.					
7	Me siento a gusto con las actividades asignadas a mi puesto de trabajo.					
8	Mi puesto de trabajo cuenta con actividades desafiantes.					
9	Me dan la libertad para hacer mi trabajo de acuerdo a mi criterio.					
10	Mi trabajo tiene un alto nivel de responsabilidad.					
11	Cumplo con el horario establecido demostrando mi puntualidad.					
12	Los resultados de mi trabajo afectan significativamente la vida de otras personas.					
13	Existen oportunidades de hacer línea de carrera.					
14	Me brindan la capacitación necesaria para desarrollarme como profesional.					
15	En la Institución Educativa cumplen con las leyes laborales.					
16	Me siento conforme con mi horario laboral.					

17	Entiendo claramente la misión y visión de mi Institución Educativa.					
18	Mi Institución Educativa difunde los objetivos a lograr.					
19	Me siento conforme con las normas y políticas de mi Institución Educativa.					
20	Mi director(a) tiene la formación técnica y/o profesional necesaria para hacer su trabajo.					
21	Me siento conforme con la forma en que mi director dirige las actividades en mi Institución Educativa.					
22	La dirección es competente en llevar mi Institución Educativa.					
23	Mi director(a) me comunica si realizo bien o mal mi trabajo					
24	Mi director(a) incentiva las actividades programadas con ideas.					
25	Mi director(a) fomenta el desarrollo de un buen clima laboral.					
26	Me agrada la forma de relacionarme con mi director(a).					
27	Considero que la distribución física del área donde laboro me permite trabajar eficientemente.					
28	Me dan todas las herramientas necesarias para hacer mi trabajo.					
29	Las condiciones de limpieza en el trabajo son muy buenas.					
30	Mi remuneración está de acuerdo al trabajo que realizo.					
31	Estoy conforme con los premios y/o incentivos que recibo.					
32	Recibo los beneficios de acuerdo a ley.					

33	Tengo buenas relaciones con mis compañeros de trabajo.					
34	Las personas se preocupan por sus compañeros de trabajo.					

### Anexo 3: Confiabilidad prueba piloto

Para hallar la confiabilidad se realizó una prueba piloto a 30 docentes con similares características de la muestra original de estudio, con el propósito de evaluar el comportamiento del instrumento en el momento de la toma de datos para la consistencia interna. Así mismo se utilizó la prueba de confiabilidad de alfa de Cronbach para estimar la consistencia interna del instrumento, cuya fórmula es:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Donde:

K : Número de preguntas o ítems.

Si<sup>2</sup> : Sumatoria de varianzas de los ítems.

ST<sup>2</sup>: Varianza de la suma de los ítems.

α : Alfa de Cronbach

Estilos gerenciales

#### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	30	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	30	100,0

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

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,892	5

Satisfacción Laboral

## Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	30	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	30	100,0

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

## Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,881	3

Observamos que los valores obtenidos mediante el Alfa de Cronbach para las variables y sus dimensiones presentan una fiabilidad moderada- alta, por tanto, el instrumento es aplicable en este campo de estudio.

## Anexo 4: Base de Datos

id	Autoritario - coercitivo					Autoritario - benevolente					Consultivo					Participativo				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	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	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
13	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
14	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
15	5	1	5	5	3	5	4	3	1	4	5	5	1	5	3	3	3	2	2	3
16	2	4	1	4	4	3	5	1	2	4	1	1	2	3	1	4	3	2	2	2
17	5	1	5	5	2	5	2	1	1	5	4	5	4	3	4	5	2	2	1	5
18	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
19	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
20	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
22	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
23	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
24	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
25	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
26	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
27	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
28	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
29	3	3	3	4	5	1	5	5	4	4	2	4	2	2	5	3	2	3	2	1
30	1	3	5	4	3	2	2	5	1	2	3	3	3	5	4	1	5	2	4	1
31	3	3	4	5	4	2	3	2	3	1	5	1	3	4	2	2	3	5	1	2



32	1	4	3	4	4	3	1	1	3	2	1	5	2	4	5	1	2	2	2	5
33	2	4	2	5	5	1	2	1	1	1	2	3	3	5	4	1	4	1	5	4
34	2	3	3	4	4	3	5	1	2	2	3	3	5	3	3	1	1	3	2	1
35	5	1	4	4	4	5	1	3	4	4	2	4	5	5	4	2	3	2	4	3
36	3	4	5	2	5	5	4	2	3	3	4	3	4	2	4	1	5	4	1	3
37	2	1	2	4	4	3	5	2	3	2	1	1	2	5	3	2	1	3	5	5
38	5	2	3	2	2	5	4	4	3	2	3	4	4	2	2	4	5	3	5	3
39	2	4	3	2	1	2	3	1	5	4	5	4	3	5	3	3	5	2	1	4
40	4	2	3	5	1	2	1	5	4	4	5	2	5	1	4	4	4	4	5	5
41	5	5	5	2	1	5	1	5	5	1	4	2	2	1	3	3	4	2	3	3
42	5	5	5	4	5	2	5	4	3	1	3	4	3	2	1	1	1	3	2	2
43	4	4	2	2	4	2	3	4	3	4	4	4	4	4	5	1	4	3	1	4
44	4	2	1	2	1	3	5	5	2	1	2	1	4	5	2	5	2	2	2	2
45	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
46	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
47	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
48	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
49	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
50	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
51	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
52	2	2	3	2	4	4	5	1	4	1	4	4	1	5	2	3	5	1	1	3
53	4	4	1	3	4	3	2	2	1	3	3	2	5	5	3	4	2	2	4	2
54	3	2	4	2	2	2	1	2	5	3	2	5	1	5	4	5	3	2	4	2
55	5	5	2	4	2	4	4	5	2	5	1	5	3	4	4	1	2	5	3	3
56	3	5	4	5	3	5	3	1	5	5	5	5	1	3	5	5	3	1	5	2
57	2	2	1	5	5	5	1	4	3	4	3	3	4	2	3	2	4	3	3	1
58	1	1	1	3	3	3	4	1	5	2	5	4	5	2	1	4	4	2	4	4
59	5	3	2	1	3	2	5	3	4	1	5	1	3	1	1	1	4	2	3	2
60	3	3	3	1	3	2	5	4	4	1	2	3	2	1	5	4	1	4	3	4
61	2	1	4	4	4	3	4	4	4	1	2	5	2	4	2	2	1	1	1	4
62	4	5	5	5	5	2	2	4	1	3	1	2	3	1	4	1	3	5	5	4
63	5	3	3	1	2	3	4	3	1	2	5	5	5	3	5	5	3	2	3	5
64	1	4	5	4	1	1	2	4	5	3	1	5	1	5	4	1	4	4	3	1
65	3	3	1	2	1	3	3	4	4	2	4	3	2	5	4	3	3	2	4	1
66	1	5	1	4	3	4	4	3	2	5	4	3	1	1	2	2	1	5	2	1
67	3	1	3	5	1	2	1	3	3	1	1	4	5	2	3	5	2	2	3	2
68	3	2	5	3	2	2	5	1	3	1	1	5	2	2	5	2	4	5	4	2
69	5	5	2	3	4	5	5	4	4	4	2	4	4	3	1	5	5	5	1	3
70	4	5	3	1	2	4	1	1	3	4	3	3	5	4	1	3	5	3	5	3
71	2	3	2	3	1	2	2	1	5	4	1	1	2	3	3	1	4	1	1	4
72	1	5	4	3	4	1	1	2	1	4	5	4	1	3	5	1	2	1	5	3
73	4	5	1	1	1	2	1	3	2	1	3	2	1	3	5	5	4	5	5	5
74	4	3	4	5	3	5	1	3	4	2	3	3	5	3	4	4	3	5	4	2
75	3	2	1	3	1	1	5	5	4	1	1	2	2	1	3	4	1	4	1	4

76	4	4	2	5	1	5	4	1	3	2	1	1	2	1	4	5	4	4	5	1
77	3	3	5	3	4	5	4	2	4	2	1	5	5	2	4	1	1	2	5	3
78	1	2	3	2	1	5	3	4	4	2	4	1	5	3	5	1	4	2	1	1
79	3	1	3	1	3	5	1	3	4	4	5	5	1	3	5	4	3	3	1	1
80	5	1	5	1	1	4	4	1	1	2	4	3	2	5	3	1	4	5	4	2
81	4	4	4	1	3	3	3	1	2	5	4	5	5	5	1	1	4	3	3	5
82	3	2	1	1	1	1	1	1	5	3	4	1	3	4	4	3	5	2	2	4
83	1	3	1	2	1	5	1	5	4	4	2	4	1	5	3	2	1	5	3	5
84	2	4	3	3	2	5	4	4	5	3	1	4	3	2	1	5	4	3	5	3
85	2	1	5	5	3	5	3	4	2	1	2	5	5	1	3	5	3	4	2	2
86	1	3	1	5	2	2	2	1	1	1	2	3	2	4	3	5	4	2	3	2
87	3	2	5	3	1	1	2	3	1	5	1	4	1	5	5	3	3	2	4	4
88	2	3	5	5	2	4	5	4	2	3	1	2	4	5	3	3	3	2	2	1
89	2	4	1	5	2	2	2	5	2	5	4	1	3	5	5	2	5	5	4	2
90	2	3	1	3	1	5	4	2	4	3	2	1	4	2	4	4	4	4	3	2
91	1	1	4	5	1	2	1	3	2	1	2	4	5	3	3	3	3	3	5	4
92	4	3	2	5	5	3	5	1	1	5	5	5	1	4	3	2	1	5	2	2
93	5	3	3	3	5	1	1	2	3	3	5	2	3	1	1	1	3	1	2	3
94	1	1	3	5	4	5	2	3	5	5	5	1	3	2	4	3	2	3	3	1
95	5	5	1	5	5	3	3	4	2	5	5	5	3	5	5	3	3	5	5	4
96	1	4	2	5	2	4	5	3	1	5	1	3	3	4	1	2	2	2	2	2
97	4	3	5	3	1	2	2	1	4	3	3	3	3	4	1	3	2	2	2	4
98	4	3	4	4	4	4	5	4	1	3	1	3	5	1	3	4	4	4	3	5
99	2	4	1	3	4	1	4	1	3	5	2	3	5	2	1	3	5	2	2	1
100	5	5	5	2	1	2	5	2	5	2	1	2	4	1	2	4	1	4	2	4
101	5	2	3	1	3	5	1	2	2	2	5	3	4	4	2	2	5	3	3	1
102	2	2	2	3	1	4	3	5	4	5	1	1	5	5	4	4	3	1	1	5
103	1	2	4	3	2	1	2	1	4	3	1	4	3	5	5	1	1	5	4	3
104	1	5	2	4	3	5	3	2	2	2	1	1	1	2	3	3	4	5	5	4
105	4	3	1	5	5	5	4	5	2	1	3	4	5	2	4	4	2	1	4	2
106	3	4	2	1	5	3	1	1	3	2	2	2	1	5	1	2	1	2	2	5
107	1	4	3	1	3	1	3	3	5	4	5	4	3	2	4	3	2	5	3	2
108	5	5	3	3	3	1	3	1	4	1	2	4	3	4	4	4	1	4	1	3
109	3	3	2	5	4	1	1	1	3	3	2	5	3	1	4	2	1	3	3	2
110	1	2	3	2	2	1	1	5	4	3	5	5	5	2	2	2	5	4	5	4
111	5	3	3	5	1	1	4	2	5	2	2	1	1	2	4	4	1	4	3	4
112	5	4	4	1	5	3	2	1	3	4	5	5	5	4	3	2	5	4	5	1

id	Factores Motivaciones Intrínsecos														Factores de higiene Extrínsecos																						
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34			
1	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	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
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	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	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	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	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	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	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
6	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	5	5	5	5	5	5	5	5
7	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	5	5	5	5	5	5	5	5
8	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	5	5	5	5	5	5	5	5
9	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	5	5	5	5	5	5	5	5
10	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	5	5	5	5	5	5	5	5
11	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	5	5	5	5	5	5	5	5
12	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	5	5	5	5	5	5	5	5
13	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	5	5	5	5	5	5	5	5
14	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	5	5	5	5	5	5	5	5
15	3	4	4	5	4	4	3	3	1	4	1	5	1	5	2	3	2	2	4	2	1	2	2	1	1	2	3	5	5	2	5	3	1	2	2	2	
16	5	3	4	3	4	1	2	5	4	5	4	5	3	5	1	2	5	4	4	1	3	4	4	5	4	5	3	5	5	2	3	5	3	5	3	3	

17	1	5	1	2	3	1	4	4	5	5	1	5	4	2	4	1	5	3	5	3	4	2	4	1	2	2	2	4	1	1	2	5	4	4
18	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
19	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
20	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
22	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
23	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
24	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
25	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
26	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
27	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
28	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
29	4	5	2	2	3	3	1	4	2	1	1	3	3	1	4	1	4	5	1	3	4	2	1	2	2	3	4	4	5	3	2	2	3	3
30	5	2	5	1	2	3	4	5	4	4	1	2	5	2	5	2	1	5	1	1	5	2	2	4	2	1	4	3	5	5	5	1	5	4
31	5	5	1	4	1	5	2	4	1	3	2	2	2	3	1	2	2	3	3	1	1	1	4	4	2	1	3	1	1	3	5	4	4	4
32	5	4	2	3	1	2	2	1	5	3	2	4	5	4	1	2	1	3	4	5	1	1	1	1	1	3	1	2	2	2	2	3	4	2
33	2	4	5	1	2	2	4	3	4	3	5	4	2	4	1	5	1	2	3	5	1	1	2	5	3	1	3	1	1	4	2	5	5	2
34	5	5	2	2	2	2	5	3	4	5	2	5	4	5	4	1	5	2	4	5	1	2	3	3	3	2	5	4	4	4	5	5	2	1
35	1	4	4	4	5	4	5	1	3	3	2	3	5	3	3	1	2	5	4	1	5	2	3	4	4	3	5	2	2	5	2	1	1	2
36	5	1	5	5	3	4	4	4	3	4	3	5	4	3	4	2	4	3	4	1	2	2	5	1	1	1	4	3	5	2	2	3	2	3
37	1	4	4	4	5	4	5	1	2	1	1	2	5	5	1	3	3	4	2	3	1	3	5	1	4	5	5	2	2	4	4	3	3	2
38	1	2	3	3	4	3	2	2	2	1	2	2	3	2	4	5	5	1	3	2	2	1	3	2	2	2	3	3	5	3	1	3	3	1
39	2	4	2	5	1	1	5	1	2	2	2	2	2	5	4	2	4	3	5	1	5	1	1	3	2	2	5	4	3	1	2	5	2	3
40	1	3	5	4	1	1	4	1	1	5	5	2	5	3	5	2	5	2	5	2	5	3	4	1	4	4	2	3	2	4	4	3	2	1
41	5	1	1	4	3	1	2	4	1	4	2	1	3	5	5	4	4	5	3	5	1	3	3	4	4	2	5	2	3	3	4	1	2	5
42	1	2	2	1	1	4	4	4	2	1	4	3	1	4	4	1	2	1	5	1	4	4	1	2	5	1	5	3	1	2	5	3	1	2
43	2	2	5	5	2	4	4	4	2	5	1	4	5	5	5	1	4	1	4	4	5	5	1	3	4	5	4	3	2	1	5	3	3	3
44	2	1	5	3	4	5	3	4	3	1	2	4	5	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3	2	3	2	1	4	4	1	4	4	3	4



73	4	3	3	5	2	3	2	3	5	1	5	1	5	5	3	5	4	3	2	5	4	3	2	4	5	4	2	1	3	3	3	1	2	4
74	1	3	1	1	2	2	4	1	3	5	1	1	2	2	2	5	5	4	1	3	5	1	4	4	3	2	3	3	2	1	3	5	3	1
75	4	5	2	3	2	1	4	4	5	5	1	5	4	3	4	4	4	2	1	2	1	1	4	4	3	5	5	5	3	5	4	3	4	1
76	5	3	2	1	1	5	3	3	2	5	4	3	5	3	2	2	3	5	3	2	4	3	4	5	3	1	1	5	3	5	5	2	3	4
77	3	2	2	4	1	5	3	1	1	1	4	4	1	1	3	1	5	2	5	1	1	4	4	2	5	5	4	3	1	2	1	2	5	4
78	5	1	2	1	5	4	5	4	1	5	4	2	3	4	5	4	1	5	4	4	5	1	1	2	1	5	1	3	3	4	1	4	4	4
79	3	5	1	1	2	2	4	5	4	3	3	4	2	1	2	3	3	2	3	5	1	4	3	5	2	2	4	5	1	3	4	5	2	3
80	1	1	1	3	1	4	3	3	3	5	5	1	2	5	4	4	5	5	4	1	2	4	5	5	1	1	4	2	5	5	3	2	4	5
81	1	1	1	4	5	3	3	4	4	3	5	1	1	5	2	2	1	1	2	2	4	5	1	4	4	1	1	5	1	1	4	3	5	3
82	1	3	3	1	5	5	5	2	5	4	3	3	4	3	3	1	1	3	3	3	4	2	3	3	5	5	3	4	2	1	2	2	5	1
83	1	1	3	1	3	3	5	4	4	2	1	1	5	2	1	4	5	4	1	4	1	2	4	5	4	2	2	4	5	5	2	2	4	5
84	5	3	3	2	3	4	5	3	1	4	4	5	2	4	1	1	1	2	1	5	4	1	4	1	1	2	1	1	1	2	5	3	5	3
85	4	4	5	1	1	3	1	2	3	5	1	2	5	4	3	1	3	4	4	5	5	1	1	4	4	5	1	4	4	2	5	2	4	2
86	4	1	1	4	3	4	1	3	4	4	3	3	5	4	3	4	2	1	1	4	1	1	5	3	2	5	3	4	5	5	4	2	1	4
87	2	3	2	4	5	5	1	3	5	5	3	2	1	5	4	1	5	2	1	2	4	5	3	4	5	5	3	4	1	2	3	1	4	3
88	3	5	2	2	1	4	1	3	3	1	2	5	5	3	1	2	2	3	4	5	1	3	4	4	5	4	3	3	1	4	1	3	4	5
89	1	1	5	4	1	4	2	5	3	2	5	3	4	2	4	5	1	5	2	5	1	5	4	1	4	1	2	4	2	4	5	4	5	4
90	2	3	3	4	3	5	3	2	5	5	4	4	1	2	4	5	5	2	2	5	4	1	5	5	4	3	1	1	4	3	2	5	5	1
91	5	3	1	4	4	4	5	1	5	5	3	1	3	4	4	1	2	2	4	3	5	3	5	5	4	5	1	2	5	1	4	2	1	2
92	5	4	4	1	3	2	5	3	2	2	2	3	2	5	5	5	4	3	1	3	3	1	3	3	3	2	5	3	2	1	3	3	1	2
93	5	4	4	3	5	2	5	4	1	5	2	5	4	3	1	4	4	1	5	3	2	5	4	1	3	2	1	1	2	5	5	5	2	4
94	3	3	1	1	3	3	2	1	1	2	4	2	2	3	3	4	4	3	5	3	2	2	4	1	2	1	4	2	4	1	4	5	5	4
95	5	3	1	5	3	1	3	5	1	4	3	3	3	2	3	3	4	2	4	4	2	5	4	3	2	4	1	5	3	1	1	4	3	2
96	3	3	5	4	3	3	4	1	1	2	5	5	2	3	5	1	2	1	4	4	2	2	5	2	1	1	1	3	1	2	3	4	5	5
97	3	4	1	4	2	2	5	1	1	4	5	2	1	2	1	3	4	3	2	5	1	4	1	2	2	3	4	1	5	2	3	2	3	2
98	4	2	4	3	1	1	5	2	3	3	4	1	4	2	2	1	2	2	3	2	3	3	1	4	2	3	5	5	1	5	2	4	1	1
99	2	2	3	3	2	4	5	4	1	3	5	2	1	5	2	4	5	4	2	4	5	5	1	4	2	3	1	4	4	2	4	5	5	1
100	1	3	4	1	1	5	3	4	5	4	2	2	4	2	2	4	1	4	5	4	1	4	3	3	5	4	3	4	4	5	3	2	1	3

101	4	4	2	2	3	1	1	5	2	2	3	4	1	1	3	4	5	3	3	1	3	3	1	4	1	1	5	2	4	2	5	2	2	4
102	2	1	4	1	1	1	1	3	5	2	4	1	4	3	4	1	2	2	1	5	3	4	2	1	3	5	4	3	2	5	5	4	3	3
103	5	2	5	2	4	1	3	1	4	3	1	1	1	3	1	5	4	3	4	2	5	1	5	3	3	4	1	3	3	5	4	4	5	3
104	2	3	2	3	3	3	1	5	2	3	1	5	3	3	5	3	1	4	3	4	3	5	1	2	5	4	3	2	5	5	4	4	1	2
105	5	2	1	1	5	4	1	5	3	4	2	3	2	4	2	5	4	1	5	4	4	1	5	3	1	1	5	2	3	3	4	5	1	4
106	3	3	1	3	4	4	4	3	1	2	2	4	3	3	5	2	4	2	5	3	5	4	4	1	5	1	1	5	5	5	1	5	5	4
107	1	3	5	3	2	4	1	3	4	1	1	5	4	3	2	1	3	3	2	2	2	1	1	5	1	2	2	4	2	4	1	1	4	3
108	1	1	2	2	5	4	5	2	2	3	1	2	3	4	1	3	1	1	2	3	1	1	1	5	3	4	2	5	2	3	2	4	3	1
109	5	2	4	5	3	1	4	2	5	2	3	5	2	1	4	3	1	3	4	4	1	3	3	3	5	4	1	1	4	4	5	5	1	4
110	5	4	3	2	2	4	3	2	5	5	5	3	4	1	3	3	5	3	4	3	3	5	5	3	4	3	5	4	2	5	1	2	2	2
111	4	4	3	2	4	4	3	4	1	5	5	3	2	2	4	1	3	5	2	5	4	2	3	1	5	4	5	4	3	1	3	4	1	5
112	2	2	3	5	2	2	3	1	1	5	1	1	3	5	2	2	3	2	2	1	2	5	3	1	2	5	2	2	3	3	5	5	1	2

## **Anexo 5: Artículo científico**

### **Estilos gerenciales y satisfacción laboral de los docentes de los Colegios**

#### **Emblemáticos**

Valderrama Ariza Jaime Daniel

jd\_valderrama@hotmail.com

Estudiante de Posgrado Universidad Cesar Vallejo

#### **RESUMEN**

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal determinar la relación existente entre los estilos gerenciales y a satisfacción laboral de los docentes de los colegios emblemáticos del distrito de Barranco – 2016, previamente determinando el estilo gerencial que considera cada docente que se desarrolla en su institución educativa. La importancia planteada es poner en evidencia la importancia de un buen estilo gerencial que permita un nivel alto de satisfacción laboral en nuestros docentes.

El estudio corresponde a un tipo de investigación descriptiva, obedece a un diseño no experimental transversal correlacional, que teniendo un enfoque cuantitativo emplea los datos empíricos para probar la hipótesis en base al análisis estadístico correspondiente, apoyándose en el método hipotético-deductivo.

Luego del análisis de los datos recogidos, nos dio como resultados obtenidos el observar una correlación significativa entre las dimensiones de los estilos gerenciales y la satisfacción laboral, permitiendo diferenciar entre un correlación directa e inversa. Con las conclusiones obtenidas podemos plantear que un buen estilo gerencial puesto practica puede generar un alto nivel de satisfacción laboral.



**Palabras clave:** Estilos gerenciales, satisfacción laboral, motivación intrínseca, motivación extrínseca.

## **ABSTRACT**

The main objective of this research is to determine the relationship between managerial styles and job satisfaction of the teachers of the emblematic schools of the district of Barranco - 2016, previously determining the managerial style that each teacher considers in his educational institution. The importance raised is to highlight the importance of a good managerial style that allows a high level of job satisfaction in our teachers.

The study corresponds to a type of descriptive research, due to a non-experimental cross-correlational design, that having a quantitative approach employs the empirical data to test the hypothesis based on the corresponding statistical analysis, relying on the hypothetico-deductive method.

After analyzing the collected data, we obtained as results obtained the observation of a significant correlation between the dimensions of the management styles and the job satisfaction, allowing to differentiate between a direct and inverse correlation. With the conclusions obtained we can argue that a good managerial style put practice can generate a high level of job satisfaction.

**Key words:** Management styles, job satisfaction, intrinsic motivation, extrinsic motivation.

## INTRODUCCIÓN

El estilo gerencial de un centro laboral, si bien es la estructura que organiza y desarrolla todo el ámbito laboral, así mismo esta determina en muchos casos el desarrollo, los resultados, la eficiencia y la productividad de la misma. Si consideramos centros laborales estancados, de poca productividad, de poca eficiencia o ineficiente; debemos considerar que el estilo gerencial con el cual se desarrolla este, no es el más óptimo y/o que el líder (directores, gerentes, etc.) están aplicando políticas o mecanismos dirigenciales poco adecuados, desfasados, o que solo generan estancamiento y retraso en las mismas.

Esta quizá puede ser la respuesta a muchos centros laborales con esas características, muchas instituciones educativas, encabezadas por los directores, desarrollan un estilo gerencial de poca productividad, que no permite que la institución se desarrolle, innove y se proyecte, estando a la vanguardia del desarrollo como tal.

Esta quizá puede ser la respuesta a muchos centros laborales con esas características, muchas instituciones educativas, encabezadas por los directores, desarrollan un estilo gerencial de poca productividad, que no permite que la institución se desarrolle, innove y se proyecte, estando a la vanguardia del desarrollo como tal.

Estas instituciones educativas, desarrollan un estilo gerencial impuesto por el director, y este, muchas veces no está actualizado con nuevos conceptos de dirección y manejo de grupos humanos, limitando su direccionamiento y limitando a los docentes en su intención o énfasis de plantear nuevos objetivos, nuevas propuestas, nuevos proyectos o de innovar para el desarrollo de la institución educativa.

Si consideramos la satisfacción laboral, como el compromiso que el trabajador manifiesta hacia su centro laboral, podemos decir que la satisfacción laboral del docente, está determinada mediante el compromiso del mismo ante su institución educativa, y para que este se dé, el docente debe sentirse valorado, recompensado por su labor, escuchado y su opinión tomada en cuenta, debe de sentirse cómodo en el ambiente donde se desenvuelve, etc. un docente bajo estas condiciones, es un docente productivo y eficiente, dispuesto a desarrollar sus funciones de la mejor manera, ahorrando recursos a la institución, y logrando alcanzar los mayores objetivos, un docente que se compromete con su institución educativa; busca innovar y proyectarse buscando el desarrollo de su institución educativa.

Lo opuesto a ello, en una realidad diferente, donde el docente es denigrado, explotado, y muchas veces ofendido; donde el director, nos muestra una autoridad enfocada en él, donde no es escuchada ni tomada en cuenta las opiniones del docente, y así mismo si el ambiente donde se desarrolla no es cómodo; nos brindará un docente que limite sus funciones, cansado de trabajar en la institución, buscando evadir responsabilidades y así mismo desinteresado en el desarrollo de la institución educativa. En ocasiones, a esas características se le suma el hecho de contar con un director con ideas desfasadas, monárquico, que considera su opinión como la única válida a tomar en cuenta; sin percatarse que lo único que genera con ello es un estancamiento y deterioro de la institución educativa.

En el distrito de Barranco se ha observado que algunas instituciones educativas, se encuentran relegadas, estancadas, basadas sobre políticas inactuales, donde las opiniones del docente no son consideradas; generando con ello un bajo nivel de satisfacción laboral que a su vez genera en el docente la falta de compromiso con su institución, un desgano en el cumplimiento de sus funciones y una baja productividad en los mismos.

## **METODOLOGÍA**

El estudio corresponde a un tipo de investigación descriptiva, obedece a un diseño no experimental transversal correlacional, que teniendo un enfoque cuantitativo emplea los datos empíricos para probar la hipótesis en base al análisis estadístico correspondiente, apoyándose en el método hipotético-deductivo.

La población estuvo conformada por 112 docentes de los niveles de primaria y secundaria, de los dos colegios emblemáticos del distrito de Barranco; no se realizó muestreo, pues se trabajó con toda la población. La recolección de los datos se realizó mediante dos cuestionarios adaptados, la encuesta sobre estilos gerenciales adaptada de Valencia (2008) y la encuesta sobre satisfacción laboral adaptada de Fuentes (2012); estos cuestionarios fueron validados por juicios de expertos y la confiabilidad fue determinada mediante el Alfa de Cronbach. Seguido a la recolección de los datos se analizaron mediante el programa Spss V24, para analizar los estadísticos descriptivos e inferenciales.

## RESULTADOS

Los resultados obtenidos permiten observar la relación significativa de las variables estilos gerenciales y la satisfacción laboral, mediante la siguiente tabla de contingencia podemos observar la relación de las mismas.

			Satisfacción Laboral				Total	
			Muy Bajo	Bajo	Medio	Alto	Muy Alto	
Estilos Gerenciales	Autoritario coercitivo	N	17	0	0	0	0	17
		%	15,2%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	15,2%
	Autoritario benevolente	N	0	21	0	0	0	21
		%	0,0%	18,8%	0,0%	0,0%	0,0%	18,8%
	Consultivo	N	0	0	34	24	0	58
		%	0,0%	0,0%	30,4%	21,4%	0,0%	51,8%
	Participativo	N	0	0	0	1	15	16
		%	0,0%	0,0%	0,0%	0,9%	13,4%	14,3%
	Total	N	17	21	34	25	15	112
		%	15,2%	18,8%	30,4%	22,3%	13,4%	100,0%

## DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos nos permiten observar la importancia de un buen estilo gerencial para elevar o mantener elevado el nivel de satisfacción laboral, y con ello se recomienda elegir un buen estilo gerencial que nos permita dirigir o gerenciar el colegio teniendo como resultado un nivel alto de satisfacción laboral. La relación observada en el presente estudio

permite centrar la importancia en dirigir nuestros estilos, diseños o modelos gerenciales o de dirección, hacia un estilo gerencial consultivo o participativo.

Teniendo en cuenta y observado la relación de las dimensiones de los estilos gerenciales con la satisfacción laboral, podemos observar basado en estudios previos, que esta se asocia al desempeño laboral y a productividad del docente.

## CONCLUSIONES

Como el valor de significación observada del coeficiente de correlación de rho Spearman  $p = 0.000$  es menor al valor de significación teórica  $\alpha = 0.05$ , se rechaza la hipótesis nula.

Analizando las dimensiones de los estilos gerenciales y su relación con la satisfacción laboral, podemos observar que las 4 dimensiones poseen una relación significativa con la satisfacción laboral; pero así también podemos observar que dos de estas dimensiones poseen relación inversa y las restantes relación directa.

## REFERENCIAS

- Alcaide, L. (2002). *Estilos de gestión según género en el diseño del proyecto educativo institucional en institutos superiores*. Lima: PUCP.
- Alfaro, R., Leyton, S., Mesa, A., & Saenz, I. (2012). *Satisfacción Laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades*. Lima: PUCP.
- Alva, J., & Juarez, J. (2014). *Relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa Chimú Agropecuaria del Distrito de Trujillo*. Trujillo: Universidad Privada Antenor Orrego.
- Alvarado, J. (1990). *El gerente en las organizaciones del futuro*. Caracas: UPEL.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. Colombia: Pearson.
- Carrasco, S. (2009). *Metodología de investigación científica: Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación*. Lima: San Marcos.
- Castillo, V. (2009). *Relación del liderazgo de la directora y el desempeño laboral de las docentes*. Callao.

- Eyssautier, M. (2006). *Metodología de la Investigación*. España: Cengage.
- Fuentes, S. (2012). *Satisfacción laboral y su influencia en la productividad*. Quetzaltenango: Universidad Rafael Landívar.
- Gutierrez, A. (2015). *Influencia de los factores motivacionales y de higiene segun Herzberg*. Chiclayo: Santo Toribio de Mogrovejo.
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, L. (2010). *Metodología de la Investigación*. Madrid: McGraw-Hill.
- Herzberg, F. (1966). *El trabajo y la naturaleza del hombre*. Barcelona: I.G. seix y Barral Hermanos S.A.
- Keith, D. (2010). *Administración de recursos humanos*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (1997). *Comportamiento de las organizaciones*. Madrid: Mc Graw Hill.
- Locke, E. (1976). *The nature and causes of job satisfaction*. Chicago: Rand McNally.
- Loitegui, J. (1990). *Determinantes de la satisfacción laboral en empleados de la administración foral de Navarra*. Madrid.
- Morillo, A. (2006). *Clima organizacional y satisfaccion laboral en el departamento de geografia e historia del Instituto Pedagógico de Miranda Jose Manuel Siso Martinez*. Caracas: UPMSM.
- Orellana, M. (2011). *Estilos Gerenciales y su incidencia en el desempeño organizacional*. Costa Rica: S.E.P.
- Pfeffer, J. (2000). *Nuevos rumbos de la teoria de la organización*. London: Oxford University Press.
- Robbins, S., & Coulter, M. (1996). *Administración*. Mexico: Prentice-Hall Hispanoamericana.
- Salinas, P. (2010). *Metodologia de la investigación científica*. Merida: Los Andes.
- Valencia, P. (2008). *Estilos Gerenciales y Satisfaccion General*. Lima: San Marcos.
- Weinert, B. (1987). *Manual de Psicología de la Organización*. Barcelona: Herder.
- Zubieta, J. (1992). *La satisfacciones e insatisfacciones de los enseñantes*. Madrid: CIDE.

**DECLARACIÓN JURADA**  
**DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA Y AUTORIZACIÓN**  
**PARA LA PUBLICACIÓN DEL ARTÍCULO CIENTÍFICO**

Yo, Jaime Daniel Valderrama Ariza, estudiante del Programa Maestría en Psicología Educativa de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado(a) con DNI 42806490, con el artículo titulado:

“Estilos gerenciales y satisfacción laboral de los docentes de los Colegios  
Emblemáticos del distrito de Barranco - 2016  
”

declaro bajo juramento que:

- 1) El artículo es de mi autoría
- 2) El artículo no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) El artículo no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para alguna revista.
- 4) De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.
- 5) Si, el artículo fuese aprobado para su publicación en la Revista u otro documento de difusión, cedo mis derechos patrimoniales y autorizo a la Escuela de Postgrado, de la Universidad César Vallejo, la publicación y divulgación del documento en las condiciones, procedimientos y medios que disponga la Universidad.

Los Olivos , Diciembre el 2016

Jaime Daniel Valderrama Ariza



### Acta de Aprobación de originalidad de Tesis

Yo, John Morillo Flores, docente de la Escuela de Postgrado de la UCV y revisor del trabajo académico titulado “Estilos gerenciales y satisfacción laboral de los docentes de los colegios emblemáticos del distrito de barranco – 2016” de autoría del alumno Jaime Daniel Valderrama Ariza; y habiendo sido capacitado e instruido en el uso de la herramienta Turnitin, he constatado lo siguiente:

Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud constato 23% verificable en el reporte de originalidad del programa turnitin, grado de coincidencia mínimo que convierte el trabajo en aceptable y no constituye plagio, en tanto cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la universidad César Vallejo.

Lima, 21 de enero del 2017



  
John Morillo Flores

DNI: 10720025



Feedback Studio - Google Chrome  
Es seguro https://ev.tumitin.com/app/center/ev/ta/10499468493ca/7595122220?lang=es&id=1

feedback studio Estilos gerenciales y satisfacción laboral de los docentes de los Colegios Emblemáticos del distrito de Barranco - 2016

**ESCUELA DE POSTGRADO**  
UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

Estilos gerenciales y satisfacción laboral de los docentes de los Colegios Emblemáticos del distrito de Barranco - 2016

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:  
MAGISTER EN EDUCACIÓN  
CON MENCION EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**AUTOR:**  
Bach. Valderrama Arzú Jaime Daniel

**ASESOR:**  
Dr. John Morillo Flores

Página: 1 de 89 Número de palabras: 19759

Resumen de coincidencias  
**23 %**  
Se están viendo fuentes estándar  
[X] Ver fuentes en inglés (Beta)

Coincidencias

1	repositorio.univ.edu.pe	4 %
2	tesis.upat.edu.pe	3 %
3	Entregado a Universidad	2 %
4	Entregado a Universidad	2 %
5	Entregado a Universidad	1 %
6	www.scribd.com	1 %

Volver a Tunitin Classic

ES 12:07 19/01/2017



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)  
"César Açuña Peralta"

## FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

### 1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

VALDERRAMA ARIZA Jaime Daniel  
D.N.I. : 428084190  
Domicilio : JRB. MARIA PARADO DE BELIDO M. B. L. 8. S. de Sureo  
Teléfono : Fijo : Móvil : 989 444 723  
E-mail :

### 2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad :  
Escuela :  
Carrera :  
Título :

Tesis de Posgrado

Maestría

Grado : MAESTRO  Doctorado

Mención : ADMINISTRACION DE LA EDUCACION

### 3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

VALDERRAMA ARIZA Jaime Daniel

Título de la tesis:

ESTILOS GERENCIALES Y SATISFACCION LABORAL  
DE LOS DOCENTES DE LOS COLEGIOS EMBLEMATICOS DE  
DISTRITO DE BARRANCO - 2016

Año de publicación : 2017

### 4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

Firma :

Fecha : 16-05-19



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

### ESCUELA DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

JAIIME DANIEL VALDERRAMA ARIZA

INFORME TITULADO:

ESTILOS GERENCIALES Y SATISFACCION LABORAL  
DE LOS DOCENTES DE LOS COLEGIOS EMBLEMATICOS  
DEL DISTRITO DE BARRANCO - 2016

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

MAESTRO EN ADMINISTRACION DE LA EDUCACION

SUSTENTADO EN FECHA: 06 DE MARZO DE 2017

NOTA O MENCIÓN: APROBADO POR MAYORIA.



\_\_\_\_\_  
FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN