



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN DE
LOS SERVICIOS DE LA SALUD**

**Estilos de liderazgo y satisfacción laboral del personal de un
laboratorio clínico privado Lima, 2017.**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión de los Servicios de la Salud

AUTORA:

Mucha Castillo, Marilyn Eleham (ORCID: 0000-0002-8570-2743)

ASESORA:

Mg. Josco Mendoza, Janet Cenayra (ORCID: 0000-0001-8544-269X)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de servicios de salud

LIMA – PERÚ

2017

Dedicatoria

A mi papito hermoso, mi angelito guardián, por ser mi principal motivación, porque nunca perdió la fe en que yo podía terminar este reto, por ser él quien me cuida y me bendice, y sé que desde arriba siempre me brindó las fuerzas necesarias para poder decir lo logré.

Agradecimiento

A Dios por permitir disfrutar de un día más de vida, para poder seguir disfrutando de mi familia y poder seguir soñando.

A mi mamá por ser mi principal apoyo, ayudarme cuando más las necesitaba; por brindarnos la protección y el amor de madre y padre, por toda la admiración que siento por ella, por ser uno de mis grandes tesoros.

A mi preciosa hija Jhanice por ser mi principal motor, porque desde que llegaste a mi vida la cambiaste por completo, porqué ser tú por quien respiro, por ser tú mi mayor inspiración para ser mejor cada día.

A mi amado por ser mi brazo derecho, por todos los años juntos, por nunca dejarme caer, por ser mi apoyo en los momentos más difíciles.

Presentación

Señores miembros del jurado:

Presento ante ustedes la tesis titulada: “Estilos de liderazgo y satisfacción laboral del personal de un laboratorio clínico privado Lima, 2017”, con la finalidad de determinar la relación que existe entre los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral, en cumplimiento del reglamento de grados y títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el título profesional de Maestra en Gestión de los Servicios de Salud. Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

La autora.

Índice

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice	iv
Resumen	x
Abstract	xi
I. Introducción	14
1.1. Realidad problemática	15
1.2. Trabajos previos	16
1.2.1. Trabajos previos Internacionales	16
1.2.2. Trabajos previos nacionales	19
1.3. Teorías relacionadas al tema	21
1.3.1. Teorías relacionadas sobre los estilos de liderazgo	21
1.3.2. Teorías relacionadas sobre la satisfacción laboral	30
1.4. Formulación del problema.	38
1.5. Justificación del estudio.	38
1.6. Hipótesis.	40
1.7. Objetivos.	41
II. Método	43
2.1. Diseño de Investigación.	44
2.1.1. Tipo de investigación.	44
2.1.2. Diseño de investigación.	46
2.2. Variables, operacionalización	47
2.3. Población y muestra.	49
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	51
2.5. Métodos de análisis de datos	54
2.6. Aspectos éticos	55
III. Resultados	56
IV. Discusión	72
V. Conclusiones	77
VI. Recomendaciones	79
Referencias	81

Índice de Tablas

	Página
Tabla 1	Tendencias teórica del modelo conductual del liderazgo. 25
Tabla 2	Matriz de operacionalización de la variable estilos de liderazgo 48
Tabla 3	Matriz de operacionalización de la variable satisfacción laboral. 49
Tabla 4	Confiabilidad de los instrumentos 54
Tabla 5	Distribución de los estilos de liderazgo de acuerdo a la percepción del personal de un laboratorio clínico privado. 58
Tabla 6	Distribución del personal de un laboratorio clínico privado de acuerdo su percepción del nivel de satisfacción laboral. 59
Tabla 7	Distribución de frecuencia del nivel de significación de tareas. 60
Tabla 8	Distribución de frecuencia del nivel de condición de trabajo. 61
Tabla 9	Distribución de frecuencia del nivel de significación de reconocimiento personal y/o social. 62
Tabla 10	Distribución de frecuencia del nivel del beneficio económico 63
Tabla 11	Distribución de la percepción del personal de acuerdo al nivel de satisfacción laboral por el estilo de liderazgo. 64
Tabla 12	Significancia y correlación entre los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral del personal de un laboratorio clínico privado Lima, 2017. 68
Tabla 13	Significancia y correlación entre el estilo de liderazgo transformacional y la satisfacción laboral del personal de un laboratorio clínico privado Lima, 2017. 69
Tabla 14	Significancia y correlación entre el estilo de liderazgo

	transaccional/desarrollador y la satisfacción laboral del personal de un laboratorio clínico privado Lima, 2017.	70
Tabla 15	Significancia y correlación entre el estilo de liderazgo correctivo y la satisfacción laboral del personal de un laboratorio clínico privado Lima, 2017.	71

Índice de figuras

	Página
Figura 1 Evolución de las teorías del liderazgo	23
Figura 2 Esquema del diseño de investigación	47
Figura 3 Distribución del personal de un laboratorio clínico privado según estilos de liderazgo	58
Figura 4 Distribución del personal de un laboratorio clínico privado según la percepción del nivel de satisfacción laboral	59
Figura 5 Distribución porcentual del nivel de significación de tareas	60
Figura 6 Distribución porcentual del nivel de condición de trabajo	61
Figura 7 Distribución porcentual del nivel de reconocimiento personal y/o social	62
Figura 8 Distribución porcentual del nivel de beneficio económico	63
Figura 9 Nivel de satisfacción laboral de acuerdo al estilo de liderazgo	64
Figura 10 El estilo de liderazgo transformacional y los niveles de satisfacción.	65
Figura 11 El estilo de liderazgo transaccional / desarrollador y los niveles de satisfacción laboral.	66
Figura 12 El estilo de liderazgo transaccional / desarrollador y los niveles de satisfacción.	67

Resumen

El objetivo de la presente investigación fue determinar la relación que existe entre los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral del personal de un laboratorio clínico en Lima. La metodología utilizada tuvo enfoque cuantitativo con diseño descriptivo, correlacional de corte transversal en una muestra de 54 trabajadores. La recolección de la información se realizó mediante cuestionarios, para los estilos de liderazgo se utilizó el Cuestionario Multifactorial MLQ 5X corto de Vega y Zavala y para satisfacción laboral se utilizó la Escala de Satisfacción Laboral de Sonia Palma. Dentro de los resultados se obtuvo que el estilo predominante es el liderazgo transaccional con un 44,4%; no se encontró al estilo de liderazgo pasivo/evitador; respecto a la satisfacción laboral se observó que el 44,4% del personal se encuentra satisfecho con su trabajo y se encontró relación entre todos los estilos de liderazgo y satisfacción laboral. En términos generales se concluye que existe una relación entre todos los estilos de liderazgo hallados y la satisfacción laboral sin embargo esta relación es baja ya que se encontró coeficientes de correlación de Spearman menor de 0,3.

Palabras clave: estilos de liderazgo, satisfacción laboral, laboratorio clínico.

Abstract

The objective of the present investigation was to determine the relationship that exists between the leadership styles and the job satisfaction of the personnel of a clinical laboratory in Lima. The methodology used had a quantitative approach with descriptive, correlational cross-sectional design in a sample of 54 workers. Data collection was done by means of questionnaires. For the leadership styles, the MLQ 5X Multifactorial Questionnaire short from Vega and Zavala was used and the Job Satisfaction Scale from Sonia Palma was used for job satisfaction. Within the results it was obtained that the predominant style is the transactional leadership with 44.4%; Was not found to be passive / avoidant leadership style; Regarding job satisfaction, it was observed that 44.4% of the staff were satisfied with their work and found a relationship between all styles of leadership and job satisfaction. In general terms we conclude that there is a relationship between all the leadership styles found and job satisfaction, however, this relationship is low since we found Spearman correlation coefficients less than 0.3.

Keywords: Leadership styles, work satisfaction, clinical laboratory.

I. Introducción

1.1. Realidad problemática

A lo largo del tiempo, el tema de liderazgo y satisfacción laboral se ha venido trabajando a nivel empresarial, en el ámbito de la salud este tema es poco estudiado; sin embargo, debido a que en la mayoría de establecimientos de salud se cuenta con un líder llamado muchas veces jefe o supervisor, quien guía, dirige, ejecuta actividades y se hace responsable de un determinado grupo de personas; se crea la necesidad de analizar los diferentes Estilos de liderazgo y Satisfacción Laboral en un Laboratorio Clínico.

Se observa, en el ámbito internacional, que actualmente a nivel empresarial las nuevas tecnologías, exigen que los líderes sean capaces de dirigir a diferentes grupos de personas, tomando en consideración sus características intelectuales, emocionales, conductuales y motivacionales (Walsh, 2019). De modo tal, que diferentes organizaciones han decidido tomar en cuenta estas características, y son incluidas en sus planes de trabajo; ya que han mostrado un gran impacto en distintas variables como la productividad, la eficiencia, la satisfacción laboral entre otras (Little et al., 2016). Estas características de los jefes, en la gran mayoría de veces, podrían influenciar a que su trabajador se encuentre cómodo con las actividades que realiza, con el cargo que posee, y también con la empresa con la que labora.

Un proceso de liderazgo es aquel responsable de verificar que las actividades designadas se realicen en un tiempo establecido; de lo contrario buscar soluciones a problemas que puedan encontrar en el camino. Asimismo, poder comprender que sus características influyen en el cumplimiento de metas y objetivos, que estos líderes puedan ser competentes y lograr este cumplimiento a pesar de los diferentes cambios en los niveles sociales, económicos, ambientales, lo cuales son ocasionados por la competencia.

En el ámbito nacional a lo largo de los años las entidades se han sometido a diversos cambios y grandes transformaciones, esto debido a los avances en la tecnología, descubrimientos científicos y a la globalización. Por lo tanto, estas entidades demandan contar con actualizaciones en los avances científicos y tecnológicos, para así lograr satisfacer las necesidades de los trabajadores y que estos

se incluyan en el ámbito laboral, lo que requiere que el líder responsable sea eficiente y eficaz (Bazán, 2017, p.14).

En las entidades privadas de salud, los colaboradores poseen un elevado nivel de compromiso con la Empresa por lo tanto, tienden a ser productivos y los indicadores de inasistencia laboral son bajos, para ello las actividades que realizan se potencializan a fin de que el personal no se sienta frustrado y permite erradicar niveles bajos de eficacia en ellos.

Así Jiménez y Villanueva (2018), refieren que “el liderazgo es un proceso en el cual se influye en un determinado grupo, con la finalidad de lograr una visión o conjunto de objetivos y metas”.

En función a la Satisfacción Laboral, para Meliá y Peiró (1989) consta de un conjunto de actitudes que se encuentran en el centro de las experiencias de las personas en el ambiente laboral.

A nivel de las instituciones de salud, específicamente en el área de Laboratorio Clínico, los líderes son representados por Médicos Patólogos, sin embargo, existen algunos centros, generalmente instituciones privadas, en las cuales este rol es ocupado por un profesional Tecnólogo Médico. A lo largo del tiempo los estudios en relación a los estilos del liderazgo y la satisfacción laboral se centran en instituciones públicas y generalmente relacionado a profesionales médicos y enfermeros.

Multilab es una empresa privada, cuyo rol de líder lo ejerce un tecnólogo médico, quien supervisa y guía a 64 trabajadores; y que busca que todos sus trabajadores se encuentren satisfechos a nivel laboral contando principalmente con un líder que empuje a la realización de sus objetivos y metas.

1.2. Trabajos previos

1.2.1. Trabajos previos Internacionales

Oliva (2016), investigó los distintos estilos de liderazgo de los directivos y su relación con la satisfacción laboral que perciben los trabajadores de los establecimientos de salud de atención primaria. Se utilizó para esto un método

cuantitativo, con un diseño de tipo descriptivo, correlacional y que tiene un corte transversal. Se estudiaron a un total de 179 trabajadores contratados en centros de atención primaria en salud. Los datos se obtuvieron mediante cuestionarios que incluyen liderazgo situacional y satisfacción laboral. Algunos resultados más relevantes que se obtuvo fue que el liderazgo de tipo directivo predomina con 38%, y en cuanto a satisfacción laboral el nivel medio predominó con un 52%. A partir de estos resultados pudo concluir que hay una relación directa y positiva entre los liderazgos de tipo persuasivo, directivo y participativo con la satisfacción laboral, en especial están relacionados con las siguientes dimensiones de satisfacción: supervisión, remuneraciones y ambiente físico.

Asimismo, González et al. (2013), estudiaron sobre la Relación entre la satisfacción laboral con estilos de liderazgo de los enfermeros de hospitales públicos. Determinó como principal objetivo si existía relación entre la satisfacción laboral que perciben los enfermeros y los diferentes estilos de liderazgo que tenían los directivos de las instituciones; el tipo de estudio que se utilizó es de enfoque cuantitativo, con un tipo de estudio descriptivo correlacional y de corte transversal. Se consideraron dentro del análisis a profesionales de enfermería, de ambos sexos, que contarán con título universitario de los servicios de Cirugía, Medicina y Urgencia; se totalizó a 214 profesionales; la obtención de datos se hizo por medio dos instrumentos, uno de estos permite evaluar la satisfacción laboral y el otro instrumento se utilizó con el fin de medir los diferentes tipos de liderazgo. Dentro de los resultados más importante se obtuvieron: a) La gran parte de los enfermeros de los servicios de medicina y cirugía se hallan satisfechos laboralmente. b) Los enfermeros que pertenecen al servicio de urgencia se encuentran insatisfechos; c) El 27.6% de los enfermos que indicaron que se hallan satisfechos laboralmente tienen relación con el estilo de liderazgo tipo entrenador. Por lo tanto la conclusión que se obtuvo fue que a pesar de que no hay un estilo de liderazgo que se mejor que el otro, de lo contrario hay estilos de liderazgo que son más adecuados para un determinado evento, existe relación directa entre la satisfacción laboral con los estilos de liderazgo, motivando a que se realicen más estudios sobre esta materia de estudio para tener conocimientos y así poder formar

profesionales aptos para poder ejercer liderazgo y mantener satisfecho a su equipo de trabajo.

También Contreras (2013), estudió la Satisfacción laboral de los profesionales de enfermería vinculados a un Centro de Salud de III nivel de atención. Planteó como objetivo: explicar cómo es la satisfacción laboral de los enfermeros que trabajan en una institución calificada de tercer nivel. Este estudio utilizó una metodología de tipo descriptivo con corte transversal, se consideró como población a profesionales enfermeros que trabajan en las distintas áreas de la institución, para poder medir a la satisfacción laboral utilizó como instrumento el cuestionario Font-Roja. Dentro de los resultados más relevantes se tiene que el 58% muestra un nivel medio de satisfacción laboral, 31% muestra un nivel alto, mientras que el 11% indica un nivel bajo. A partir de esto se concluyó que la satisfacción laboral dentro del personal profesional de enfermería es un evento que contiene muchas dimensiones y está condicionado a diversas circunstancias que intervienen en la satisfacción laboral y por consiguiente en la calidad durante la atención que brindan.

A su vez Jodar (2015), estudió el análisis mixto de los estilos de liderazgo en el ámbito de la salud. Los principales objetivos que planteó fueron: a) investigar si hay liderazgo de tipo directivo en todos los distintos equipos de atención primaria de salud a los cuáles se les denominó EAP, a su vez también determinar y comprender la percepción de las conductas y los tipos de estilos de liderazgo que tienen sus directivos, de igual modo ver la relación de estos con la satisfacción laboral, la eficacia y el esfuerzo de los trabajadores; b) Entender cómo viven los trabajadores de estos centros de salud (entre el personal médico y los profesionales enfermería) en su relación al estilo de liderazgo que perciben de sus directivos. Fue un estudio mixto cuantitativo y cualitativo en fases consecutivas. En la primera fase del estudio se procedió a realizar el estudio con enfoque cuantitativo que fue de tipo descriptivo observacional con un corte transversal, se estudió un total de 266 directivos que trabajan en los 133 EAP en Barcelona, se usó el Cuestionario de liderazgo MLQ (Multifactor Leadership Questionnaire) en su versión en español. La segunda fase consta de un estudio cualitativo de tipo fenomenológico, los grupos de discusión fue la técnica usada para recolectar la información, siguiendo los criterios de rigor

(trustworthines) de Guba y Lincoln. Como resultados más resaltantes se obtuvo que ambos análisis muestran diferencias en cómo se perciben estos estilos, se observó que los directivos indican que perciben de igual manera con los estilos transformacionales y transaccionales, pero los profesionales de área de enfermería indican que predomina el de tipo transaccional.

Por último, también podemos citar a Hernández et al. (2015), quienes investigaron el liderazgo de tipo transformacional de los médicos en institución pública, con un estudio el cual fue de tipo cuantitativo básico descriptivo, su principal objetivo fue determinar cuál es el tipo de estilo de dirección que predomina en el personal médico, y que se asocia a variables demográficas y organizacionales. Se estudió a 252 trabajadores y para la obtención de datos se usó al Cuestionario de liderazgo MLQ de Bass y Avolio (2000), se logró obtener como resultado que el estilo predominante es el liderazgo transformacional y como variables más representativas que se obtuvieran como resultado de la correlación estadística, son la edad, los años de trabajo y la cantidad de pacientes que atienden los trabajadores.

1.2.2. Trabajos previos nacionales

Morales (2016), investigó el nivel de satisfacción laboral de los enfermeros del centro quirúrgico en un Hospital de Essalud. El cual fue de tipo cuantitativo, descriptivo de corte transversal. Se tomó a 67 enfermeros como población y se utilizó a la encuesta para recolectar los datos. El resultado que se obtuvo fue que el nivel de satisfacción de los enfermeros es medio, encontrándose que las dimensiones que obtuvieron un puntaje más alto fueron: las condiciones físicas y materiales y la del desarrollo personal. Con esta investigación se logró concluir que mientras la satisfacción laboral tenga un nivel medio los trabajadores pueden estar trabajando sin estímulo y realizar sus actividades sólo por cumplir con su perfil de trabajo.

Alva (2012), realizó el trabajo de investigación Nivel de satisfacción laboral de los profesionales de enfermería en intermedios neonatales del Instituto Nacional Materno Perinatal, teniendo como principal objetivo el determinar el nivel de satisfacción laboral de estos profesionales, también tuvo como objetivos específicos

determinar el nivel en las distintas dimensiones como condiciones físicas, beneficios laborales, políticos, administrativos y su relación con la autoridad. Tuvo un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo y con corte transversal. Como población se tuvo a 36 enfermeras, se utilizó como instrumento la encuesta con una escala de Likert modificada. Se obtuvo como principal resultado que el 72% de la población indica una satisfacción laboral media, en cuanto a las dimensiones se pudo identificar que no están satisfechas con su remuneración, disfrutan de su trabajo y se sienten a gusto cuando su jefe les consulta sobre su trabajo.

Chávez et al. (2016), estudiaron la relación entre los estilos de liderazgo y las actitudes ante el cambio organizacional en una empresa de servicios. Su objetivo, identificar los diferentes estilos de liderazgo y cómo actúa frente al cambio organizacional, e identificar el grado de relación entre ambos. El estudio tuvo como enfoque al cuantitativo, correlacional y transversal. Para ello se utilizó como muestra a 193 trabajadores, y como instrumento de obtención de datos para el liderazgo se usó el Cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ) Forma 5X corta, mientras que para medir el cambio organizacional usó Escala de Actitud ante el Cambio Organizacional de Rabelo. Se evidenció como resultado que el liderazgo transformacional fue el estilo más predominante, y en la variable Cambio organizacional la actitud predominante fue la aceptación. Con lo obtenido se realizó un plan de mejora el cual se enfocó a crear planes de acción para reforzar las actitudes de aceptación al cambio organizacional teniendo en cuenta los estilos de liderazgo que ejercen los jefes de la empresa.

Niquén y Zapata (2014), estudiaron las percepciones de enfermeras asistenciales sobre el rol gerencial de enfermeras jefes de servicio en Essalud. Su objetivo fue identificar, describir y analizar las percepciones del personal de enfermería sobre el rol que ejercen los enfermeros que están a cargo; la muestra la conformaron 10 enfermeras. El tipo de estudio fue cualitativo y utilizó a la entrevista semiestructurada a profundidad como instrumento. Dentro de los resultados se obtuvieron tres categorías, se concluyó, que las enfermeras perciben en sus líderes: una elevada preparación académica, sobrecarga de trabajo, deficiente liderazgo, no tienen buena gestión de los recursos materiales y humanos, no perciben sus habilidades sociales y en general no están satisfechos con el desempeño del líder.

Por último, podemos mencionar a Zelada (2015), quien investigó los niveles de satisfacción laboral del personal asistencial en un Centro de Salud, tuvo como finalidad identificar los niveles de satisfacción laboral e determinar estos niveles según sus dimensiones. Se realizó un estudio con un enfoque cuantitativo, nivel aplicativo, método descriptivo de corte transversal. Estudió a 28 trabajadores y usó al cuestionario de satisfacción laboral validado por el Ministerio de Salud como instrumento. Se obtuvo como resultado que el 68% tienen un nivel de satisfacción laboral bajo, dentro de las dimensiones que más resaltan son las condiciones físicas y materiales con un 61% y las políticas administrativas con un 61%. Se pudo concluir que tenían un bajo nivel de satisfacción laboral dado que el personal no cuenta con los recursos necesarios para poder ejecutar con su trabajo, asimismo los jefes no consideran al personal para la toma de decisiones.

1.3. Teorías relacionadas al tema

1.3.1. Teorías relacionadas sobre los estilos de liderazgo

Para definir liderazgo; se puede mencionar a Velásquez (1996, p.186) quien definió al liderazgo como: “Expresión directiva de influencia e impacto en la conducta de otros”.

Del mismo modo Koontz y O’Donnell (2000, p.100), describieron liderazgo al “proceso de producir influencia en las personas a fin de que se unan y puedan lograr alcanzar metas en común”.

Chiavenato (2004, p.458) el liderazgo es “influnciar interpersonalmente en un evento dado, y que se conduce mediante la comunicación para alcanzar objetivos específicos”

Para Ivancevich (2005, p.492) definió al liderazgo como el “proceso de intervenir en otras personas para que poder cumplir con los objetivos de una organización se haga más fácil”.

Se puede definir también como el proceso mediante el cual se pretende influenciar en un grupo determinado de personas a fin de que trabajen motivados buscando así del cumplimiento de metas, considerando esto importante ya que ejerce un efecto sobre los procesos de identificación y compromiso grupal compartiendo la

responsabilidad con las metas planteadas. (Newstrom, 2007, p.196).

Con esto queda claro que para todos los autores liderazgo significa buscar las formas de dirigir ejerciendo influencia en las personas para que logren realizar las metas establecidas en una organización.

No obstante, definir liderazgo enfocándose sólo a influencia, no es lo correcto ya que si decimos que para que un líder sea exitoso debe tener capacidad de influir, entonces cuando el grupo fracasa al cumplir sus objetivos, se puede decir que es mejor líder aquel que sin conseguir esa influencia, logra evitar el fracaso (Katz y Khan, 1978).

En oposición tenemos a otros autores, que consideran que el liderazgo no es exclusivamente labor del directivo, sino que podemos ampliar esta definición incorporando en él la toma de decisiones, las habilidades técnicas y analíticas, así como varias características que se necesita para tener éxito en el puesto de director (Colino, 2014, p.11). En conclusión, se ha definido al liderazgo como la habilidad para estimular disciplina, contar con rasgos de personalidad, la práctica de influenciar, una relación de poder o sencillamente la percepción que tienen los subordinados. (Pastor, 2010).

Aunque no haya un acuerdo claro para poder definir este término, se evidencia que la gran cantidad de teorías de liderazgo tienen algunos elementos en común. En primer lugar, el liderazgo es un proceso fluido en el cual el líder afecta y es afectado por sus seguidores. En segundo lugar, la principal función es influenciar a un grupo de personas. En tercer lugar, el ejercer liderazgo se da en un ambiente grupal ya que es un fenómeno social y no individual. Y, por último, se busca llegar a ejecutar metas y objetivos propuestos que incluyen a todos sus seguidores. (Chávez et al., 2016, p.7)

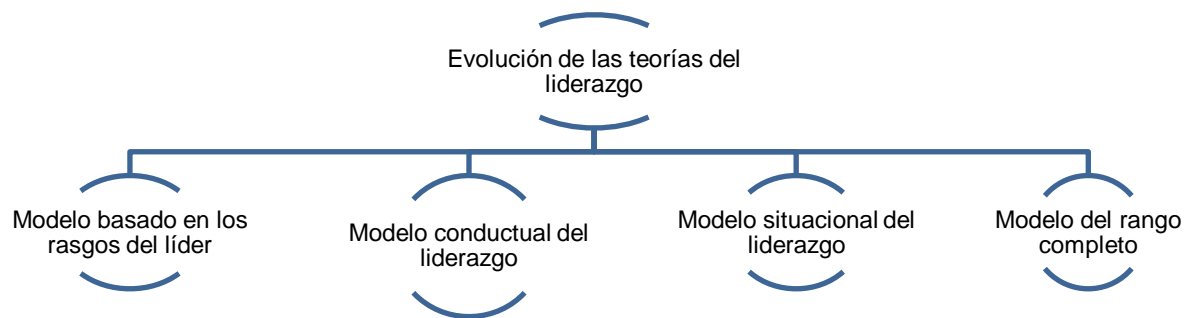
También es necesario mencionar a las dimensiones de los estilos de liderazgo, que dan respaldo a la variable. Para esto podemos mencionar que existen cuatro dimensiones: El liderazgo transformacional, liderazgo transaccional o desarrollador, liderazgo correctivo, liderazgo pasivo o evitador. El liderazgo transformacional es el tipo de liderazgo que motiva a los seguidores a realizar los objetivos de la empresa, es un proceso común del líder y sus seguidores produciendo cambios significativos no sólo en la empresa, también en las personas que la conforma. El liderazgo transaccional es aquel que ve la conducta del líder como respuesta del trabajo

realizado por los seguidores, el líder premia o castiga según los fracasos o logros obtenidos. El liderazgo correctivo nos describe al líder monitoreando las tareas encomendadas buscando errores con la finalidad de corregirlos para mantener los niveles de desempeño esperado. Por último, mencionamos al liderazgo pasivo o evitador en este caso el líder no actúa ni toma medidas a menos que ocurra un error o el problema ha llegado a ser serio.

El estudio de los estilos de liderazgo ha desarrollado con el tiempo y va desde los modelos más estáticos que se basan en las características del líder hasta los modelos situacionales. (Castro et al., 2007). Las teorías que han tenido más relevancia se muestran a continuación.

Figura 1

Evolución de las teorías del liderazgo.



Modelo basado en los rasgos del líder.

Este modelo fue uno de los pioneros. Se buscaba conocer que rasgos o características tenía un líder, y cuál de todas era la más eficaz (Castro et al., 2007). Tuvo mayor predominancia en los años 20 y 50, y en los años 90 nuevamente logró alcanzar relevancia. Bass y Stogdill (1990) fundamentan este modelo con la perspectiva epistemológica que indica que hay rasgos aceptables que permiten diferencia a los líderes de quienes no lo son.

Este modelo se realizó luego que se revisara una lista de verificación que contenía distintas características de varios líderes exitosos, se realizó esta lista mediante encuestas, observación de interacciones, etc. Después fue usado para

pronosticar la efectividad (Ivancevich et al., 2006; Hellriegel y Slocum 2009). Se pensaba que los líderes con gran éxito tenían rasgos diferentes a los líderes con baja efectividad.

A lo largo del tiempo este modelo ha sido criticado dado que, si bien el análisis de las características de un líder es importante, no es suficiente ya que para evaluar el liderazgo se necesitan medir tres dimensiones: las personas a quienes se está dirigiendo, las tareas que se le asignen, y el ambiente en el cual estén trabajando (Ivancevich et al., 2006). A partir de esto se puede deducir que el modelo de los rasgos solo abarca la primera dimensión, dejando de lado las dos últimas. Chiavenato (2009), nos dice que esto trae limitaciones graves, siendo una de ellas, la inexistencia de un rasgo o característica universal que prediga el liderazgo en una situación. Los rasgos o características no permiten que se pueda determinar cómo será el comportamiento de un líder en situaciones fuertes como aquellas organizaciones que tienen cultura organizacional autoritaria y además no se puede determinar el éxito que podrá tener un líder, solamente puede detectar el surgimiento del líder.

En conclusión, este modelo sólo indica que un líder es bueno basándose en las características que este tiene; sin embargo, no se puede identificar cuál de todas estas características es la mejor, por ello se puede decir que carece de peso teórico para poder identificar a un buen líder.

Modelo conductual del liderazgo

Se hizo conocido durante 1950 - 1960. Al igual que el modelo anterior, este también considera importante las diferencias propias. A partir su definición, surgieron distintas tendencias teóricas las cuales fueron representadas por tres universidades en Estados Unidos, las cuales se muestran en la tabla 1 (Chiavenato, 2009).

Este modelo fue decayendo después de los 80's ya que tenía deficiencias para explicar fenómenos complicados, como por ejemplo comportamientos específicos por parte del líder para que se logren objetivos, a su vez no se logró un acuerdo entre los investigadores a fin de poder identificar qué conductas deberían ser analizadas para poder evaluar la eficacia del líder (Yulk, 2008). A continuación, se muestra las distintas

tendencias teóricas según las universidades.

Tabla 1

Tendencias teóricas del modelo conductual del liderazgo

Universidad de Iowa	Universidad de Michigan	Universidad de Ohio
Investigador: Lewin et al. (1939, p.269:299)	Investigador: Likert (1961, 1967)	Investigador: Bass (1990, p.19:31)
Clasificación:	Clasificación:	Clasificación:
Liberal: Participación escasa en tomar decisiones, no supervisa a los subordinados.	Centrado en el empleado: Afianza la relación líder-seguidor, quien se preocupa por el bienestar de sus seguidores, reconoce sus logros y aportaciones.	Centrado en la organización del trabajo: Traza objetivos, asigna tareas, monitorea constantemente para que se cumplan los plazos, delimita normas y pautas para el rendimiento.
Autocrático: El líder domina, centra su poder en la toma de decisiones.	Centrado en la producción/tarea: Define los objetivos desafiantes pero realistas, se enfoca en los resultados del trabajo grupal o individual.	Se enfoca en la consideración de la persona: Muestra empatía con los subordinados, se enfoca en sus necesidades, existe un trato horizontal.
Democrático: Permite que el grupo participe en la toma de decisiones	Participativo: Incluye a los seguidores durante la toma de decisiones, apoya constructivamente en resolver los conflictos.	

Por lo tanto, se puede definir que el modelo conductual considera que, lo que más sorprende a los seguidores por parte del líder es su comportamiento, más que sus rasgos personales.

Modelo situacional del liderazgo

Este modelo agregó la dimensión: el contexto; la cual no incluye dentro de los modelos anteriores. Chiavenato (2009) indica que cuando las variables individuales interactúan con variables ambientales logra una comprensión integral del liderazgo (p.195).

Existen cuatro modelos teóricos importantes de este modelo situacional: el modelo de contingencia de Fiedler (1967), Vroom-Jago (1988), camino-meta de House (1971, p.321-339) y el liderazgo situacional de Hersey y Blanchard. A continuación, se describe cada uno de ellos.

Modelo de contingencia

Fiedler (1967), sostuvo que en este modelo hay una relación de dependencia entre el desempeño del grupo con el estilo del líder y las cualidades que favorecen a la situación en la que se encuentre el líder. Dentro de las características de este modelo, se encuentran tres factores que definen un contexto favorable para el líder; (a) relación líder-miembro el cual se asocia con la confianza y respeto hacia el líder; (b) estructura de la tarea en el cual se tienen que tener las tareas y objetivos claros, y está referido al grado de poder en la toma de decisiones; (c) el poder del puesto que es el poder connatural del puesto en la organización.

Modelo Vroom – Jago

Vroom – Jago (1988), indicó que la decisión debe ser compartida entre el líder y los subordinados. Su principal objetivo es ejecutar un procedimiento de decisión que sea de calidad y sea aceptado por los subordinados. Asimismo, el nivel de participación es determinado por el líder, indicando varias formas para tomar de decisiones. Así pues, se puede optar por; (a) la decisión autocrática; (b) la consulta; (c) la delegación; (d) la decisión conjunta.

Modelo de liderazgo camino – meta.

Robert House (1971); investigó este modelo, el cual tiene su fundamento en la motivación y su relación con el líder, el seguidor y la situación. Una de las tareas más fundamentales del líder motivar a los seguidores. Dentro de sus características mencionó este influye en los seguidores, en sus expectativas sobre las metas, aclara el el camino a seguir. También debe tener en cuenta en los seguidores: su punto de vista, sus niveles de eficacia, sus expectativas, su equidad en las recompensas y delimitar sus funciones.

Modelo de liderazgo situacional.

Este modelo fue desarrollado por Hersey y Blanchard (1969); el cual propone la necesidad del líder para poder distinguir el grado de madurez de los seguidores, de este modo se podrá contar con un estilo de liderazgo a la medida. Ellos proponen cuatro diferentes estilos (a) el directivo quien dirige la tarea, delimita las pautas y estimula poco la conducta de relación, él toma las decisiones; (b) el instructor el cual mezcla la definición de pautas e instrucciones con ayuda de todos los seguidores; (c) el participativo quien tiene un bajo comportamiento en la tarea, pero es un gran motivador; (e) el delegativo que se caracteriza por delegar las tareas, tiene poca dirección cercana y apoyo personal.

Modelo de liderazgo de rango completo.

Realizado por Bass y Avolio (1994) partiendo de un primer modelo compuesto por seis factores desarrollado por Bass en el año de 1985 (Nourthouse, 2010).

Esta adaptación del primer modelo implicó la reducción de los seis factores a un grupo de tres: factores transformacionales, transaccionales y el de ausencia de liderazgo o laissez-faire (Chávez et al., 2016, p11).

El factor transformacional indicó que ejerciendo este estilo es que el líder conseguirá que los seguidores muestren mayor disposición a realizar más de lo que se esperaba de ellos en un principio, esto se logra fomentando su crecimiento mientras se le deja tareas y se le brinda información relevante sobre la organización y sus proyectos (Alvarado, Parodi & Ruiz, 2016, p.23).

Para Mendoza y Ortiz (2006) el liderazgo transformacional estimula al trabajador de tal modo que se concientice, los cuales aceptan las tareas encomendadas y se comprometen a fin de cumplir los logros de la organización, poniendo de lado sus fines personales enfocándose en todos los fines de la organización. Asimismo, el líder puede adquirir diferentes patrones del liderazgo, los cuales se presentarán según las circunstancias y la demanda de estas. El líder transformador motiva a los trabajadores a realizar más de lo que ellos esperan poder lograr, como resultado se producen cambios en la organización representado así un beneficio en conjunto (Bass, 1985,

p.35).

Este factor a su vez cuenta con cuatro sub factores:

Influencia idealizada/carisma: Es la capacidad del líder de ser modelo para sus seguidores, estos tienden a identificarse e imitar sus conductas y actitudes. También tienen la capacidad de despertar la visión y el sentido de misión; además de ganarse la confianza de sus seguidores debido a que muestran un marcado comportamiento moral y ético (Alvarado et al, 2016, p.23).

Motivación inspiracional: Implica la capacidad de líder para comunicar la visión, inspira a sus seguidores utilizando la motivación para así poder aumentar el compromiso y la autoconfianza para lograr los objetivos y visiones de la organización (Bass y Avolio, 1997, p.43).

Estimulación intelectual: El líder impulsa a sus seguidores para que sean más creativo e innovadores, promueve el razonamiento y el poder resolutivo de problemas (Alvarado et al, 2016, p.24).

Consideración individualizada: El líder es capaz de mostrar atención especial en cada miembro de su grupo, hace sentir que su contribución es importante para la organización (Avolio y Bass, 1991).

Se puede definir que este factor transformacional guarda un vínculo con las necesidades humanas, enfocándose en el crecimiento personal, la autoestima y autorrealización de cada miembro del grupo; influye enérgicamente en los seguidores logrando que cambien su visión poniendo como prioridad los beneficios de la organización.

El segundo factor transaccional nos hace referencia que la conducta del líder va relacionada con la respuesta o el trabajo realizado por los seguidores. En este factor el líder premia o castiga según el logro o los fracasos, también motiva a los seguidores a que se direccionen a cumplir con las metas establecidas para esto propone tareas y roles en cada miembro del equipo de trabajo (Rivera, 2010, p.25).

En este factor vamos a encontrar tres sub factores:

Recompensa contingente: Este es el proceso de la negociación, aquí se ofrecen premios a cambio de cumplir con logros de objetivos y metas de la organización (Alvarado et al, 2016, p.24).

Dirección por excepción activa: El líder supervisa los procesos de los trabajadores de manera muy cercana con el fin de evitar errores, en este caso el líder está atento a los errores u omisiones de normas de modo que tome acciones correctivas (Chávez et al, 2016, p.12)

Dirección por excepción pasiva: El líder también supervisa los procesos de cerca, sin embargo, interviene después que las normas no se hayan cumplido o cuando el problema sea grave.

Se puede deducir que el líder transaccional crea visiones en los trabajadores pero que no se ven reflejados en su espíritu emocional, y sólo se centran en premios o castigos.

El último factor que nos brinda el modelo de rango completo es el factor *lassiez-faire* que en español significa “dejar de hacer”; en este factor el líder no muestra responsabilidad, no interactúa con su grupo de trabajo, se atrasa en tomando decisiones, no existe la retroalimentación y muestra bajo interés por satisfacer las necesidades y el desarrollo personal de los seguidores (Northouse, 2010, p35).

Bass y Avolio (1994) subdividen a este factor en dos sub factores:

Correctivo: Líder que supervisa el cumplimiento de las labores en la búsqueda de equivocaciones con la finalidad de corregir para que el desempeño se mantenga.

Pasivo-evitador: El líder no interviene y solo toma acciones cuando los problemas se vuelven serio, existen casos extremos en el cual el líder no actúa ni toma decisiones.

Para este estudio se eligió el modelo de liderazgo completo ya que cuenta con un instrumento de medición acreditado, estudiado previamente y con resultados comprobados, el cual es el Cuestionario de Liderazgo Multifactorial (MLQ, por sus siglas en inglés), permitiendo que se realice una evaluación sobre el estilo o mezclas

de estilos, que cada líder domina en una determinada organización, el cual se basa en concepto de colaboradores, colegas y jefes líder. Gracias a esto el líder puede tener retroalimentación del trabajo que está ejecutando, sus logros y las áreas que tiene que desarrollar.

Para esta investigación se concluyó que el modelo que mejor se adapta es el conformado por cuatro factores: dimensión de liderazgo transformacional, transaccional, correctivo, y por último pasivo/evitador.

1.3.2. Teorías relacionadas sobre la satisfacción laboral

Esta investigación también tiene fundamentación científica que se basa en explicar la teoría sobre la segunda variable: Satisfacción laboral. Para esto primero se tiene que empezar hablando de actitud, la cual se define como las creencias y sentimientos que delimitan cómo los trabajadores perciben su entorno laboral, cuán comprometidos están con el trabajo realizado, y en última instancia su conducta (Newstrom, 2011, p.216). Es por ellos que, cuando una persona tiene sentimientos, pensamiento o emociones positivas en relación con determinadas situaciones, objetos o personas, mostrará siempre una buena actitud ante ellos (Rodríguez et al., 2009, p.195).

Loke (1968) indicó que esta variable es “una disposición hacia el trabajo, y la definió como la etapa emocional positivo o comfortable que se origina a partir de la evaluación de la tarea o la experiencia laboral que tenga una persona”. (p.120)

Del mismo modo Blum y Naylor (1988), la definieron como el producto de varios comportamientos que muestra un trabajador hacia su empleo y a diversos factores como: compañía, líder, colegas de trabajo, remuneración, en otros. Estas actitudes determinan el comportamiento de satisfacción o insatisfacción que tiene el empleado.

Fernández (1999, p.85), la consideró como “una actitud frente al trabajo que se compone por cómo consideran los trabajadores a las condiciones en las cuales realizan el trabajo”.

Davis y Newstrom (2003), indicaron que, para poder definir esta variable, se deberá considerar la parte emocional, dado que el trabajo es ejecutado en relación a

la motivación que los trabajadores reciben del entorno laboral. (p.323)

Robbins y Coulter (2005), la definieron más que como un comportamiento, una actitud que vive el empleado en relación a su trabajo.

Finalmente, Palma (2005) definió como “la disposición relativamente estable que el empleado tiene hacia su trabajo, y se basa en valores y creencias que va desarrollando a partir de su experiencia laboral.

Después de todo lo expuesto, se puede concluir que la satisfacción laboral es la actitud de agrado que el trabajador adquiere cuando su trabajo es valorado y observa que sus expectativas se cumplen. Por lo tanto, aunque un trabajo sea demasiado demandante mientras que el trabajador cuente con las herramientas necesarias para realizar sus labores, su remuneración sea adecuada para las labores que realice y la organización cumpla con los beneficios propuestos que el trabajador necesita y también los que le corresponden por ley, este trabajador va a tener altos niveles de satisfacción.

Dentro de esta variable también se tienen que tratar sus dimensiones las cuales dan respaldo a la variable. Existen dos dimensiones: la satisfacción laboral intrínseca y la extrínseca. La satisfacción laboral intrínseca es aquel en el cual sus factores son emocionales o íntimos, se correlacionan con el tipo de cargo que ocupan y con la naturaleza de las actividades que el trabajador realiza (Chiavenato, 2007). Se determina por aspectos como el reconocimiento del trabajo realizado, la promoción y otros que tienen relación con el contenido de la tarea (Moreno et al., 2010). Por otro lado, vemos a la satisfacción laboral extrínseca, esto tiene que ver con el entorno y las condiciones en el que se realizan las actividades, estos factores son ajenos al trabajador siendo responsabilidad neta de la organización (Chiavenato, 2007). Entre los factores más importantes se puede mencionar a la remuneración, los recursos, la supervisión, las oportunidades de mejora profesional, entre otros.

Al igual que en la variable liderazgo, la satisfacción cuenta con varias teorías entre las teorías que más destacan son: Teoría de las necesidades, de la fijación de metas, de la satisfacción por facetas, del ajuste en el trabajo, de los eventos

situacionales, de la discrepancia y de los dos factores

Teoría de las necesidades.

El autor que planteó esta teoría fue D. McClelland en el año 1961, el cual propuso un modelo que muestra las necesidades aprendidas a fin de lograr la motivación, en el cual cada individuo manifiesta tres importantes; la necesidad del logro, del poder y de la afiliación, las cuales se definen a continuación:

1. La necesidad del logro: Muestra cómo las personas se comportan hacia el alcance de metas y objetivos, esto significa que las personas que tienen niveles altos de esta necesidad siempre buscan ejecutar de manera adecuada su trabajo, mostrando eficiencia y eficacia (Casana, 2015, p.45).
2. La necesidad del poder: Se basa en la influencia hacia la persona y los hechos, ya que permite que se controle el propio trabajo y el de los demás. El autor indica que el poder se manifiesta de dos tipos: el poder dirigido a la organización el cual se denomina poder institucional, y el poder dirigido hacia uno mismo denominado poder personal (Casana, 2015, p.45).
3. La necesidad de la afiliación: Esta necesidad se ve reflejada en el deseo de agradar y estar bien con el resto de trabajadores. Las personas que tienen una alta motivación de afiliación, son personas que con el tiempo tienden a tener relaciones estrechas con los demás (Casana, 2015, p.45).

El autor indica que cada persona tiene cada una de estas tres necesidades, pero en grados distintos; sin embargo, también manifiesta que dos personas o más no pueden expresar estas necesidades en las mismas proporciones, ya que las personas establecen su modo de ser o personalidad.

Teoría de la fijación de metas

Propuesta por Locke durante el año 1969, indicó que un trabajador aumenta su desempeño cuando se cuenta con metas concretas y fijas, disminuyendi cuando estos ya no existen. Estas metas son propósitos u objetivos que se desarrollan a futuro, entonces cuando los trabajadores participan de esta determinación de metas, tienen

un buen desempeño laboral recibiendo recompensas; por lo tanto, van a mostrar una buena satisfacción laboral. Estas metas dirigen a los trabajadores de una forma eficaz, llegando a satisfacer sus necesidades de logro y estima, con la finalidad de obtener un crecimiento a nivel personal dentro de la organización (Casana, 2015, p46).

Esta teoría es útil en los gerentes ya que implica tomar en cuenta las diferentes ideas al fijar una meta, y medir su dificultad. De acuerdo con esto las personas que tienen un nivel alto de actitud para cumplir metas, podrían adquirir un nivel alto de satisfacción, ya que se van a cumplir sus necesidades personales y las de la organización. También influye en el grado de complejidad que esta tenga; por lo tanto, mientras la meta sea más difícil se tendrá una mejor productividad y un mejor desempeño.

Teoría de la satisfacción por facetas.

Propuesta por Lawler durante el año 1973, el cual menciona que la satisfacción laboral, es el resultado de disconformidad entre lo que la persona cree que debe recibir y lo que recibe realmente, esto en relación con la consideración y facetas que tiene para la persona. La cantidad que la persona piensa que debe recibir (QDR) es el resultado de: a) la percepción de la contribución individual hacia el trabajo, b) la percepción de las aportaciones y de los resultados de los otros miembros, c) la percepción de las particularidades del trabajo. Por otra parte, la cantidad que recibe (QER) en realidad se origina del resultado de: a) la percepción del resultado de otros miembros, b) los resultados que han sido recibidos por la persona efectivamente. Al comparar estas dos facetas pueden ocurrir tres tipos de situaciones:

Sí QDR es igual a QER: Por lo tanto, se logra satisfacción.

Sí QDR es mayor a QER: Por lo tanto, tenemos como resultado a insatisfacción.

Sí QDR es menor a QER entonces encontramos sentimiento de culpa y desigualdad.

Teoría del ajuste en el trabajo

Propuesta por Dawis et al. en el año 1984, esta teoría indica que mientras haya una mayor relación entre las cualidades de la persona (actitudes, comportamiento, entre otros) con los requisitos de la organización, aumenta la probabilidad de que realicen un buen trabajo y, por ende, el empleador estará satisfecho (Dawis, 1994). Del mismo modo, mientras más relacionado estén los premios (refuerzos) de la organización o de la función, con los valores que el trabajador busca complacer mediante el trabajo, lo más previsible es que la persona este satisfecha con el trabajo. Los niveles de satisfacción o insatisfacción son utilizados a fin de calcular la posibilidad de permanencia en un puesto o cargo de trabajo de una persona, que sea exitoso en este y que le otorguen los reconocimientos que esperan.

Se puede deducir que esta teoría es una de las teorías más completas para el cumplimiento de valores y necesidades, ya que se fundamenta en la interacción entre la persona y su ambiente o entorno de trabajo.

Teoría de los eventos situacionales

Planteada por Quarstein et al. en 1992 y planteó que se determina por factores que se denominan eventos o situaciones. Estas características situacionales son aspectos laborales, los cuales deben ser examinados por el trabajador antes de aceptar el puesto.

Teoría de la discrepancia

Define a la satisfacción laboral como la actitud emocional confortable la cual se obtiene como resultado de la evaluación del trabajo usado como medio para poder lograr los objetivos de manera fácil. De igual modo la insatisfacción laboral es el estado emocional no confortable, que resulta después de que el trabajo sea valorado como frustrante (Locke, 1998). Ambas son derivadas de la autoevaluación del trabajador, esto como resultado de comparar sus valores con lo que perciben de las cosas que le ofrece el trabajo. Por lo tanto, son el producto del juicio entre la discrepancia valor-percepción y la importancia relativa del valor para la persona.

Teoría de los dos factores

Propuesta por Herzberg en 1987, el cual explicó que la conducta de las personas en el trabajo se determina por factores extrínsecos como la higiene o el mantenimiento y por factores motivacionales a los que se les denomina factores intrínsecos.

Factores extrínsecos: Son aquellas condiciones en las cuales los trabajadores desempeñan su trabajo, y principalmente está relacionado al entorno del puesto. Dentro de los principales factores higiénicos: salario, condiciones laborales, seguridad laboral, políticas y factores administrativos de la organización, calidad en la supervisión del líder, relación con las personas subordinadas, relación con los compañeros de trabajo, y estatus (Casana, 2015, p.47). De acuerdo a ello, Guillen (2004), define algunos de los factores extrínsecos propuestos por Herzberg:

Salario: Comprende el salario básico, los incentivos, las vacaciones; en este factor el dinero es lo que más se aprecia en el trabajo, aunque la principal motivación está modulada por otros valores. Chiavenato (2009), indica que el salario simboliza el intercambio más complejo, ya que al aceptar un trabajo la persona se compromete a tener obligaciones, un determinado grupo de tareas y una extensa variedad de relaciones interpersonales. Se concluye así que este factor es extrínseco ya que es la principal fuente de ganancia la cual va a definir el modo de vida de la persona, en función de su valor, de otro lado para las instituciones se ven como un costo o inversión.

Condiciones laborales: Este factor comprende los horarios de trabajo, las características físicas del trabajo, sus instalaciones y los materiales; cuando se habla de horario de trabajo generalmente las personas prefieren horarios flexibles que se acomoden a las actividades que tienen en su vida personal y rechazan horarios rotativos.

Seguridad laboral: Es el nivel de confianza que tiene la persona sobre la continuidad en su trabajo.

Políticas organizacionales: Son normas que definen como se va a desarrollar

la vida laboral teniendo una beneficiosa visión, permitiendo la interrelación entre los miembros de la organización, la cual debe ser bien valorada, ya que satisface las necesidades de relación.

Supervisión: Define al nivel y cómo controla la organización sobre la realización y composición de la tarea, llevada a cabo por el trabajador.

Relaciones interpersonales: Este factor es considerado como la base del éxito. Las cuales hacen referencia a la capacidad de formar vínculos de confianza y colaboración entre todos los miembros. Para que estas relaciones sean efectivas se tiene que contar con habilidades comunicativas, poder expresarse con precisión y claridad, con el fin de entenderse para poder superar conflictos o cambiar información. Para Barner (2002), estas relaciones hacen que el liderazgo aumente su confiabilidad y la unión entre sus miembros, incrementando de este modo la motivación y reforzando las habilidades. Para poder obtener la satisfacción laboral las relaciones entre los miembros se deben efectuar de manera comprometida y responsable; en conexión con la productividad de la organización.

Factores intrínsecos: En este factor hay una correlación entre el perfil del puesto, y la naturaleza del trabajo que la persona realiza, que implican el crecimiento personal, la responsabilidad, el logro y progreso del propio trabajo. Guillén (2004), definió alguno de los factores intrínsecos propuestos por Herzberg, entre ellos está:

Reconocimiento: Indica que la labor que requiere el trabajo, le brinda al trabajador información precisa y directa, sobre la efectividad de su realización, y entiende al reconocimiento como fuente de información sobre el logro de los objetivos la cual es recibido por parte de la dirección.

Logro: Este factor nos indica a la satisfacción laboral propia y se logra cuando se completa el trabajo, se resuelve un problema o se ve los resultados del esfuerzo que pone en realizar sus actividades.

Progreso: Es un proceso que evoluciona y permite que las personas puedan lograr todas las metas y objetivos establecidos, con la finalidad de mejorar su calidad de vida. Cada vez que hay progreso, las personas están más dispuestas a colaborar

y participar activamente en la organización, ya que esto simboliza un valor adicional.

Responsabilidad: Se refiere a la capacidad que tienen las personas para reunir, aceptar (de manera individual) e influir (de manera colectiva) en las decisiones que toman y actos que realizan. Asimismo, compromete el respeto hacia él mismo, también hacia su propia superación en términos de mérito, al cuidado del uso de los bienes y servicios. De acuerdo a lo mencionado, muestra lo capaz que es una persona para aceptar, conocer e influir en los demás miembros, asumiendo las consecuencias de los actos.

El trabajo mismo: En este factor los trabajadores se orientan por puestos donde se les brinde oportunidad de poder usar sus habilidades, con una diversidad de tareas, actividades, libertad y se le brinden feedback del desempeño que realizan. Aquellos trabajadores que cuentan con poco desafío laboral tienden a aburrirse y en casos más graves crea frustración y sentimientos de fracaso.

Para fines de esta investigación se opta por este modelo, ya que ambos factores (extrínsecos – intrínsecos) son importantes y abarcan los elementos necesarios para poder medir la satisfacción laboral, ya que para que el trabajador maneje altos estándares, se recomienda que las dos estén enlazadas; esto le permite a la persona permanecer la mayor parte del su tiempo en el trabajo, por ello es de suma importancia que el entorno sea el apropiado y que provoque en el trabajadores factores motivacionales que le brinden seguridad y bienestar, lo cual genera un interés propio para que realice efectivamente su trabajo sin que se necesite la intervención de los mandos superiores. De igual modo se optó por este modelo ya que cuenta con un instrumento de medición validado y que ha sido utilizado e Perú, en muchos ámbitos sobre todo en el sector salud.

Sobre todo, lo mencionado anteriormente, podemos concluir que para contar con una buena satisfacción laboral los líderes deben mantener una relación con el grupo de trabajo a fin de que puedan identificar las distintas necesidades que aparezcan, que podrían ser materiales, personales, tecnológicas entre otras. Del mismo modo se debe buscar actividades que el trabajador pueda realizar dependiendo

de sus habilidades y capacidades. De este modo el trabajador contribuirá con la mejora continua de la organización y al mismo tiempo se sentirá que es útil dentro de la organización y orgulloso de las laborales que realiza por lo tanto se mostrará satisfecho.

1.4. Formulación del problema.

1.4.1. Problema general

¿Cuál es la relación entre los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral del personal de un laboratorio clínico privado Lima, 2017?

1.4.2. Problemas específicos

Problema específico 1.

¿Cuál es la relación entre el estilo de liderazgo transformacional y la satisfacción laboral del personal un laboratorio clínico privado Lima, 2017?

Problema específico 2.

¿Cuál es la relación entre el estilo de liderazgo transaccional/desarrollador y la satisfacción laboral del personal de un laboratorio clínico privado Lima, 2017?

Problema específico 3.

¿Cuál es la relación entre el estilo de liderazgo correctivo y la satisfacción laboral del personal de un laboratorio clínico privado Lima, 2017?

Problema específico 4.

¿Cuál es la relación entre el estilo de liderazgo pasivo/evitador y la satisfacción laboral del personal de un laboratorio clínico privado Lima, 2017?

1.5. Justificación del estudio.

1.5.1. Justificación teórica

La importancia de conocer el liderazgo en un laboratorio clínico radica en que la mayoría de instituciones del sector salud se observa que los profesionales que ocupan cargos de supervisión y liderazgo generalmente son los médicos y/o enfermeras, inclusive en el departamento de laboratorio clínico y anatomía patológica

se observan que los profesionales que cumplen el rol de líder son los médicos patólogos; la gran variedad de investigaciones que se centran en estudiar el liderazgo han sido realizadas a funcionarios médicos o enfermeras, sin embargo existen pocas investigaciones en las cuales podemos encontrar la evaluación del liderazgo en un tecnólogo médico, lo cual impide que se pueda conocer el desempeño de este en un rol de supervisión; al realizar el presente estudio permitirá su conocimiento y posterior aplicación para una gestión eficiente en las instituciones privadas, ya que generalmente en estas se encuentran tecnólogos médicos cumpliendo un rol de líder.

De igual manera, esta investigación busca conocer cuál es la satisfacción laboral del personal que trabaja dentro del laboratorio clínico, ya que se han realizado numerosas investigaciones sobre satisfacción laboral en salud en las cuales se llegan a la conclusión que el éxito del cumplimiento de los objetivos y metas de la organización depende del grado de satisfacción con el que cuente su personal, asimismo se ha concluido en estas investigaciones que para una atención de calidad que se brinda a los clientes va a depender de la satisfacción laboral que tenga el personal; estos estudios básicamente se realizan al personal de enfermería o personal médico asistencial, sin embargo también es necesario realizar estudios en el personal de laboratorio clínico ya que estos profesionales también tienen trato directo con los pacientes, y dentro del ámbito del laboratorio clínico privado se cuenta con un sinnúmero de objetivos que permitirán que la organización crezca.

Asimismo, en lo académico se manifiesta que para que se logre alcanzar las metas y objetivos de la organización, el líder debe contar con características que le garanticen el poder interactuar con sus seguidores. Es por ello que el trabajo de liderar, requiere de estilos que se nutran de estratégicamente, mostrando compromiso, vocación, y en conclusión se necesita de un directivo que influya en su personal al cumplimiento de sus responsabilidades, sus actividades, demostrando energía positiva y sobre todo satisfacción hacia el trabajo que realizan (Araque, 2013, p.16).

1.5.2. Justificación práctica.

En lo práctico se plantean una variedad de aspectos referidos al liderazgo y la

satisfacción laboral, los resultados obtenidos se contrastan con los aportes de diferentes autores calificados y expertos en el tema, a fin de que en conjunto se llegue a conclusiones específicas relacionados con el estilo de liderazgo y el grado de satisfacción del personal. Esto contribuirá al crecimiento de la organización para que se tenga un conocimiento más objetivo de las variables de tal modo que se podrá contar con un liderazgo eficiente que permita que los trabajadores se sientan satisfechos de trabajar en esta organización.

Además, por cuanto se determine cuál es el estilo de liderazgo predominante y el grado de satisfacción laboral en el personal del laboratorio clínico, servirá de aporte a estas instituciones de modo tal que los resultados, las conclusiones y recomendaciones podrán considerarse como un diagnóstico de la situación.

El contar un estilo de liderazgo definido podría ser relevante para incrementar la satisfacción laboral, de modo que cada líder pueda lograr desarrollar al máximo de las habilidades intrínsecas logrando alcanzar de este modo una elevada eficiencia para ellos y para su grupo de trabajo.

1.5.3. Justificación metodológica.

Se contó también con justificación metodológica ya que la utilización de los instrumentos relacionados diseño permitió un tratamiento de datos más riguroso, así como en el aporte del nuevo conocimiento. El enfoque, el diseño que debe tener y la selección de la muestra significativa mediante la estadística, permitió revelar resultados verídicos.

1.6. Hipótesis.

1.6.1. Hipótesis general

Existe relación entre los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral del personal de un laboratorio clínico privado Lima, 2017.

1.6.2. Hipótesis específicas.

Hipótesis específica 1.

Existe relación entre el estilo de liderazgo transformacional y la satisfacción laboral del

personal de un laboratorio clínico privado Lima, 2017.

Hipótesis específica 2.

Existe relación entre el estilo de liderazgo transaccional/desarrollar y la satisfacción laboral del personal de un laboratorio clínico privado Lima, 2017.

Hipótesis específica 3.

Existe relación entre el estilo de liderazgo correctivo y la satisfacción laboral del personal de un laboratorio clínico privado Lima, 2017.

Hipótesis específica 4.

Existe relación entre el estilo de liderazgo pasivo/evitador y la satisfacción laboral del personal de un laboratorio clínico privado Lima, 2017.

1.7. Objetivos.

1.7.1. Objetivos general

Determinar la relación entre los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral.

1.7.2. Objetivos específicos

Objetivo específico 1.

Determinar la relación entre el estilo de liderazgo transformacional y la satisfacción laboral del personal de un laboratorio clínico privado Lima, 2017.

Objetivo específico 2.

Determinar la relación entre el estilo de liderazgo transaccional/desarrollador y la satisfacción laboral del personal de un laboratorio clínico privado Lima, 2017.

Objetivo específico 3.

Determinar la relación entre el estilo de liderazgo correctivo y la satisfacción laboral del personal de un laboratorio clínico privado Lima, 2017.

Objetivo específico 4.

Determinar la relación entre el estilo de liderazgo pasivo/evitador y la satisfacción

laboral del personal de un laboratorio clínico privado Lima, 2017.

II. Método

2.1. Diseño de Investigación.

Es cuantitativo, ya que a partir de teorías científicas aceptadas se ha formulado una hipótesis sobre las relaciones que se esperan entre las variables las cuales forman parte del problema que se estudia.

Asimismo, se puede indicar que las investigaciones cuantitativas se constatan por medio de la recolección de información que es cuantificada la cual está orientada por conceptos que se pueden medir, estos conceptos son derivados a partir de los conceptos teóricos y de los cuales se construyen las hipótesis conceptuales.

Bernal (2006) indica que el método hipotético deductivo es aquel en el cuál se inicia de unas afirmaciones en calidad de hipótesis y su objetivo es rechazar o aceptar dichas hipótesis infiriendo de estas, conclusiones las cuales se deben comparar con los hechos” (p.56).

El método que se utiliza para el análisis es el hipotético deductivo, toda vez que permite probar la hipótesis planteada mediante un diseño estructurado, además este método busca la objetividad, a su vez mide las variables.

El analizar la información que se ha recolectado tiene como finalidad el determinar cuál es el grado de significación de las relaciones entre las variables. Es por ello que se utiliza el método hipotético deductivo ya que permite mostrar la verdad o falsedad de las hipótesis las cuales no se pueden demostrar directamente, debido a que cuentan con carácter de enunciado general.

2.1.1. Tipo de investigación.

Básica ya que pretender identificar la relación existente entre los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral del personal de un laboratorio clínico privado. Con base a esto Valderrama (2013), indica que este tipo, también conocido como fundamental, pura o teórica, está orientada a brindar una estructura de conocimientos científicos y no va a producir necesariamente resultado que tenga una inmediata utilidad práctica. Se va a preocupar que esta información recolectada provenga de realidad para así poder nutrir el conocimiento teórico-científico, lo cual se va a orientar a descubrir principios” (p.164).

A partir de esto se indica que la investigación es básica porque van a describir los

hechos como se producen en la realidad luego se van a contrastar con el fin de concluir algo específico. Esta investigación se basa en la observación, el registro y la verificación de los datos obtenidos con el fin de establecer conclusiones y así poder proponer recomendaciones propias para las variables estudiadas.

También se puede indicar que es de tipo descriptiva, ya que los hechos se van a plantear tal cual se dan en la realidad. De acuerdo a esto, Méndez (2004), indica que “el método descriptivo va a identificar características específicas del universo del cual se investiga, también indica las formas de conducta de dicho universo, estableciendo comportamientos precisos, y a su vez descubre y comprueba la relación de las variables de investigación” (p.137).

Así pues, Arias (2006), manifiesta que “las investigaciones de tipo descriptivo consisten en caracterizar un hecho, grupo o fenómeno, para así poder constituir su estructura o comportamiento” (p.24).

De acuerdo a lo expuesto anteriormente por estos autores corrobora el sentido de esta investigación, es decir, va a describir los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral del personal de un laboratorio clínico privado.

Para Tamayo y Tamayo (2007), “la investigación descriptiva se puede definir como la intensidad que se aplica al analizar los datos con los que se presenta los fenómenos o hechos de la realidad ya de modo que su similitud es necesario describir para así poder evitar algún error de manejo” (p.60). A partir de esta definición se puede afirmar que esta investigación es descriptiva, porque describirá e identificará los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral del personal de un laboratorio clínico privado.

Por otra parte, Chávez (2004), menciona que este tipo de investigaciones “se centran en recolectar información que se vinculan con el estado real de las personas, los fenómenos o hechos exactos a como se presentaron cuando se recolectó la información, es decir describe lo que se mide sin realizar interferencias ni verificar hipótesis” (p.135).

Por lo tanto, se puede concluir que la presente investigación se centró en recolectar la información de la muestra tal cual se presentó en el momento de recolectar los datos sin que haya sido alterada o manipulada.

2.1.2. Diseño de investigación.

Nos indica un procedimiento que debe seguir el investigador en relación al problema o hecho a investigar, dicho de otro modo, es la estructura que plantea el investigador con el fin de confirmar los objetivos propuestos.

Hernández et al. (2006), plantean que los estudios no experimentales “son aquellos en los cuales no hay manipulación deliberada de las variables, y en los cuales sólo se deben observar los fenómenos en su contexto natural para que después sean analizados” (p.269). A su vez Tamayo y Tamayo (2007) manifestaron que “son aquellos en los cuales el investigador observa el fenómeno tal cual como ocurre en su ambiente natural, y no intervienen en su desarrollo” (p.43).

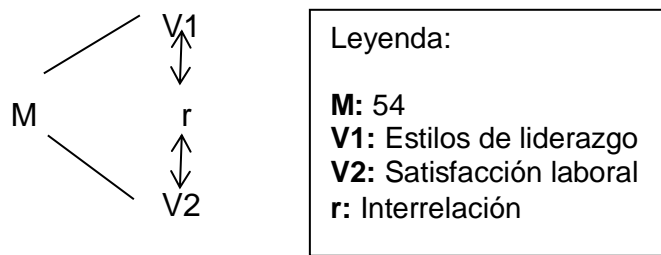
A partir de las definiciones anteriormente mencionadas, el diseño que se usó es no experimental, observándose los fenómenos naturalmente sin intervenir en su proceso ni modificarlo intencionalmente, en este sentido los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral se observaron en su contexto natural.

Por otro lado, es transversal, la información se recolectó en único momento y en un mismo tiempo, sin necesitar que se le realice un seguimiento. Esta definición guarda relación con lo mencionado por Hernández, et al. (2006), los cuales afirman que “en una investigación transversal o transeccional los datos se recolectan en un mismo tiempo y en un solo momento. Ya que tiene como propósito describir las variables y analizan su incidencia o interrelación en un momento determinado” (p.270). De modo que la aplicación del instrumento se desarrolló en una única oportunidad.

De la misma manera es de tipo correlacional ya que luego de describir y analizar los fenómenos se procedió a establecer una relación entre las variables: estilos de liderazgo y satisfacción laboral del personal de un laboratorio clínico privado. Con respecto a este tipo de investigación Hernández et al. (2006), refirieron que “tiene como objetivo buscar la relación que hay entre dos o más categorías, conceptos o variables, en un contacto particular, para medir y analizar esta correlación” (p.121).

Figura 2

Gráfico del diseño de investigación.



2.2. Variables, operacionalización

Liderazgo

Entendemos como liderazgo a un proceso en el cual se influye y ayuda a otros para que muestren entusiasmo en su trabajo a fin de que se logren alcanzar objetivos o metas establecidas. En tal sentido cabe mencionar que la influencia la ejerce el “líder” y las personas en las cuales establecerá la influencia serán los seguidores de este líder, los cuales estarán dispuestos a seguirlo cuando este satisfaga sus necesidades y/o intereses (Newstron, 2007, p.159).

Satisfacción laboral

Chudrem y Sherman (2004), sostienen que “la satisfacción que las personas perciben de su trabajo, va a depender de la medida en la que el propio trabajo cubra sus necesidades y deseos” (p.279).

Operacionalización de variables

Tabla 2

Operacionalización de la primera variable: estilos de liderazgo.

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escla y valores	Niveles y rangos
Liderazgo transformacional	Influencia idealizada atribuida (IIA)	5, 8, 9 y 12.		
	Influencia idealizada conducta (IIC)	2, 7, 10 y 16.		
	Motivación inspiracional (MI)	4, 6, 11 y 13.		
	Estimulación intelectual (EI)	1, 3, 14 y 15.	(0) Nunca (1)	Efectivo = [73 ,144]
Liderazgo transaccional/desarrollador	Consideración individualizada (CI)	19, 21, 22 y 23.	Rara vez (2)	Inefectivo = [0 , 72]
	Recompensa contingente (RC)	17, 18, 20 y 24.	Algunas veces (3) A menudo (4) Siempre	
Liderazgo correctivo	Dirección por excepción activa (DEA)	25, 26, 27 y 28.		
Liderazgo pasivo/evitador	Dirección por excepción pasiva (DEP)	30, 31, 35 y 36.		
	<i>LAISSEZ – FAIRE</i>	5, 7, 28 y 33.		

Tabla 3*Operacionalización de la segunda variable satisfacción laboral*

Dimensiones	Indicadores	Items	Escala de medición	Niveles o rangos
Significación de la tarea	Disposición al trabajo	3, 4, 7, 18, 21, 22, 25 y 26.	Total de acuerdo (5)	Muy satisfecho: [117 o más]
Condiciones de trabajo	Disponibilidad de elementos y/o disposiciones normativas que regulan la actividad laboral	1, 8, 12, 14, 15, 17, 20, 23 y 27.	De acuerdo (4)	Satisfecho: [103 – 116]
			Indeciso (3)	Promedio: [89 – 102]
Reconocimiento Personal y/o Social	Valoración con respecto a los logros en el trabajo o impacto de estos.	6,11,13,19 y 24	En desacuerdo (2)	Insatisfecho: [75 – 88]
			Total desacuerdo (1)	Muy insatisfecho: [47 o menos]
Beneficios Económicos	Aspectos remunerativos o incentivos económicos al esfuerzo en la tarea asignada.	2, 5, 9, 10 y 16.		

2.3. Población y muestra.**Población.**

Hernández et al. (2006), definieron a la población “como la agrupación de todos los casos que comparten determinadas características” (p.239). También Albert (2007), manifestó que la población es “el conjunto de todas las personas, objetos, individuos, a quienes se va a estudiar el fenómeno” (p.60).

A su vez, estos deberán tener en común las características que tengan relación con el objeto de estudio.

La población donde se realizó la presente investigación pertenece al laboratorio clínico Multilab con razón social Laboratorios Clínicos Múltiples S.A.C.; la cual nace en Lima Norte, e inicia su funcionamiento en marzo del 2014, actualmente es considerada una importante red de laboratorios y hace competencia a entidades privadas que tienen varios años de experiencia dentro del rubro de laboratorio clínico; en la

actualidad cuenta el área técnica asistencial con 64 trabajadores entre los cuales están los contratados (planilla) y los que perciben su sueldo por recibo por honorarios, la edad de los trabajadores varía entre los 22 y 65 años, entre hombres y mujeres que pertenecen a esta institución dedicada al servicio de salud.

Muestra.

El propósito básico de una muestra es extraer información que de algún modo resulta difícil de estudiar dentro de una población ya que esta incluye a la totalidad. Esto quiere decir que la muestra es una porción que va a representar a toda la población.

El muestreo aleatorio simple para proporciones usado en la obtención de la muestra dio un margen de error de 5% y en cuanto a la confiabilidad el nivel fue de 95%. De acuerdo a la fórmula representativa se ha logrado obtener a 54 trabajadores para que se pueda realizar la investigación

El procedimiento que se utilizó para obtener la muestra es el siguiente

$$n = \frac{NZ^2PQ}{d^2(N-1) + Z^2PQ}$$

En dónde:

n: Muestra

N: Población (N=64)

p: Probabilidad 0,5

q: $1-0.5 = 0.5$ complemento de p

Z: Coeficiente de niveles de confianza al 95% equivale a 1,96

d: Límite máximo de error que es permitido $e = 0,05$ (5%)

Criterios de inclusión:

Trabajadores que cuenten con más de 3 meses de antigüedad.

Trabajadores contratados o que perciban recibo por honorarios.

Trabajadores de ambos sexos.

Trabajadores de todas las edades.

Criterios de exclusión

Trabajadores que cuenten con menos de 3 meses de antigüedad.

Trabajadores en periodo de prueba o practicantes.

Encuestas que no estén llenadas completamente o completas de manera incorrecta

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

Técnica

Todas las investigaciones necesitan una recolección de datos, Ander-Egg (2004), señalan “existen una diversidad de técnicas en instrumentos que se pueden usar para este propósito. Cada uno de ellos tiene su particularidad que le va a otorgar potencialidades con respecto a la confiabilidad y calidad de la información” (p.7).

La técnica usada fue la encuesta, la cual para Cerda (2005), en la práctica “es una observación, entrevista personal o la aplicación de un cuestionario a una población dispersa” (p.277), para recolectar los datos, se llevó a efecto aplicando de dos cuestionarios, se usó la escala de Likert para la población ya determinada.

Instrumentos

Instrumento para la medición de los estilos de liderazgo.

Para medir esta variable se utilizó el Cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ) Forma 5X corta de Bass y Avolio (1995). Se aseguró la validez utilizando la adaptación al castellano de Vega y Zabala (2004) como referencia. Cabe resaltar, para fines de esta investigación, los últimos nueve ítems del mencionado cuestionario corresponden a la dimensión llamada resultados, esta no forma parte del objeto de estudio, por lo cual no fueron considerados, aplicando de este modo solo 36 ítems de los 45 con los que cuenta dicho cuestionario. Este utiliza el formato Likert de cinco respuestas, en un rango de 0 (nunca) a 4 (siempre).

Este cuestionario presente cuatro dimensiones la cuales son:

Liderazgo transformacional: El cual consta de cuatro indicadores.

Liderazgo transaccional: El cual consta de dos indicadores.

Liderazgo correctivo: El cual consta de un indicador.

Liderazgo pasivo/evitador: El cual consta de dos indicadores.

Ficha técnica

Nombre	: Cuestionario multifactorial de liderazgo (MLQ), 5X corto.
Autores	: Carolina Vega Villa y Gloria Zavala Villalón.
Procedencia	: Chile.
Administración	: Individual o colectiva.
Aplicación	: Trabajadores dependientes
Duración	: 40 minutos, incluyendo instrucciones previas.
Versión	: Líder y seguidores.
Estructura	: 46 ítems sobre estilos de liderazgo; agrupados en 4 grupos, en escala graduada de 0 a 4.
Tipificación	: Baremos
Fundamento teórico de la elaboración	: Teoría del liderazgo transformacional; modelo de rango completo (Bass y Avolio, 1994).

Instrumento para la medición de la satisfacción laboral.

Esta variable se midió utilizando el cuestionario “Escala de Opiniones SL-SPC Sonia Palma (2005), la cual corresponde a la teoría que se eligió para esta investigación. Utiliza la escala de Likert y consta de 27 ítems (positivos y negativos) agrupándose en las siguientes dimensiones:

Factores intrínsecos o motivacionales: Consta de dos indicadores.

Factores extrínsecos o higiénicos: Consta de dos indicadores.

Este instrumento evalúa el grado de satisfacción laboral por cada ítem a través de las alternativas que se detallan a continuación: a) total de acuerdo; b) de acuerdo; c) indeciso; d) en desacuerdo; e) total desacuerdo. En el caso de la puntuación para cada ítem, esta va a depender si es positivo o negativo, mostrándose en los Anexos 7 y 8.

Ficha Técnica

Nombre	:	Escala Satisfacción Laboral (SP-SPC)
Autora	:	Sonia Palma Carrillo:
Procedencia	:	Perú
Administración	:	Individual o colectiva / Formato físico o computarizado.
Duración de la prueba	:	15 minutos en formato físico. 5 min en formato Computarizado.
Grupos de aplicación	:	Trabajadores con relación laboral de dependencia.
Calificación	:	Computarizada
Significación	:	Factor General Satisfacción Factores Componente (04): <ul style="list-style-type: none">▪ Significación de la tarea▪ Condiciones de trabajo▪ Reconocimiento Personal y/o Social▪ Beneficios económicos
Usos	:	Diagnóstico Organizacional
Muestra tipificación	:	1058 trabajadores con dependencia laboral de Lima Metropolitana.
Baremos	:	Baremos percentiles generales para muestra total, por sexo y grupo ocupacional. Puntuaciones “T” por factores
Materiales	:	Manual/Cuestionario (formato físico)/ Disquete clave.

Validez

En cuanto al concepto de validez, Hernández et al. (2006), definen a esta como “el grado en el cual un instrumento mide de forma real a la variable que busca medir, y de modo tal que se manifiestan evidencias las cuales son relacionadas con el contenido” (p.346)

A fin de obtener el criterio de validez de la escala utilizada para ambas variables se solicitó la participación de 3 expertos, a objetos que lo analizarán, observando la pertinencia de los ítems respecto a las variables, dimensiones y sub dimensiones e indicadores, además de la redacción de la semántica de cada pregunta.

Fiabilidad

En cuanto a la confiabilidad Chávez (2007), manifiesta que se refiere “al grado de congruencia que es usado la medición de una variable” (p.203).

A partir de esto, para hallar la fiabilidad del instrumento se procedió a aplicar una prueba piloto dirigida a sujetos diferente a la muestra de este estudio, los cuales poseían características iguales; se analizaron un total de 30 trabajadores que laboran en un laboratorio clínico privado, lo cuales tienen características similares a la población.

La confiabilidad se determinó mediante el uso del programa SPSS versión 22, utilizando la fórmula Alpha Conbrach.

La tabla 4 y la tabla 5 detallan las puntuaciones de los instrumentos de ambas variables; indicando que ambos instrumentos son fiables.

Tabla 4

Confiabilidad de los instrumentos

N°	Instrumentos	Alfa de Cronbach	N° de elementos
1	Estilos de liderazgo	0.96*	30
2	Satisfacción laboral	0.84*	30

2.5. Métodos de análisis de datos

Se realizó en primera instancia un llenado de las encuestas realizadas en una base de datos del programa Microsoft Excel 2013, en segunda instancia se procedió a validar las encuestas; estos datos de estas se ingresaron en el programa SPSS

versión 22. Por último, se procedió a correlacionar las variables del modelo, poniendo énfasis en las hipótesis planteadas.

2.6. Aspectos éticos

Se tuvieron en cuenta aspectos éticos como el respeto a las personas, dado que, las personas en las cuales se realizó el estudio fueron tratados con autonomía propia y ejecutaron sus propias decisiones brindándoles una información necesaria y se aseguró que toda la población comprendiera dicha información; asimismo, se buscó hacer el bien tratando de disminuir el daño y por el contrario se potenciaron los beneficios, ya que en la búsqueda de la información proporcionada por la población ningún individuo resultó afectado por el contrario la investigación aportó ideas a la empresa para aspectos de mejora.

III. Resultados

3.1. Resultados descriptivos de los estilos de liderazgo.

Al finalizar el trabajo de campo, en el cual se obtuvieron los datos mediante los instrumentos descritos, se ha detectado que no existe predominancia en el estilo de liderazgo pasivo/evitador, por lo que no se presentaron los resultados para este tipo de estilo, sin embargo, los otros tres estilos se describen y se presentan los resultados descriptivos como inferenciales, que a continuación se dan a conocer.

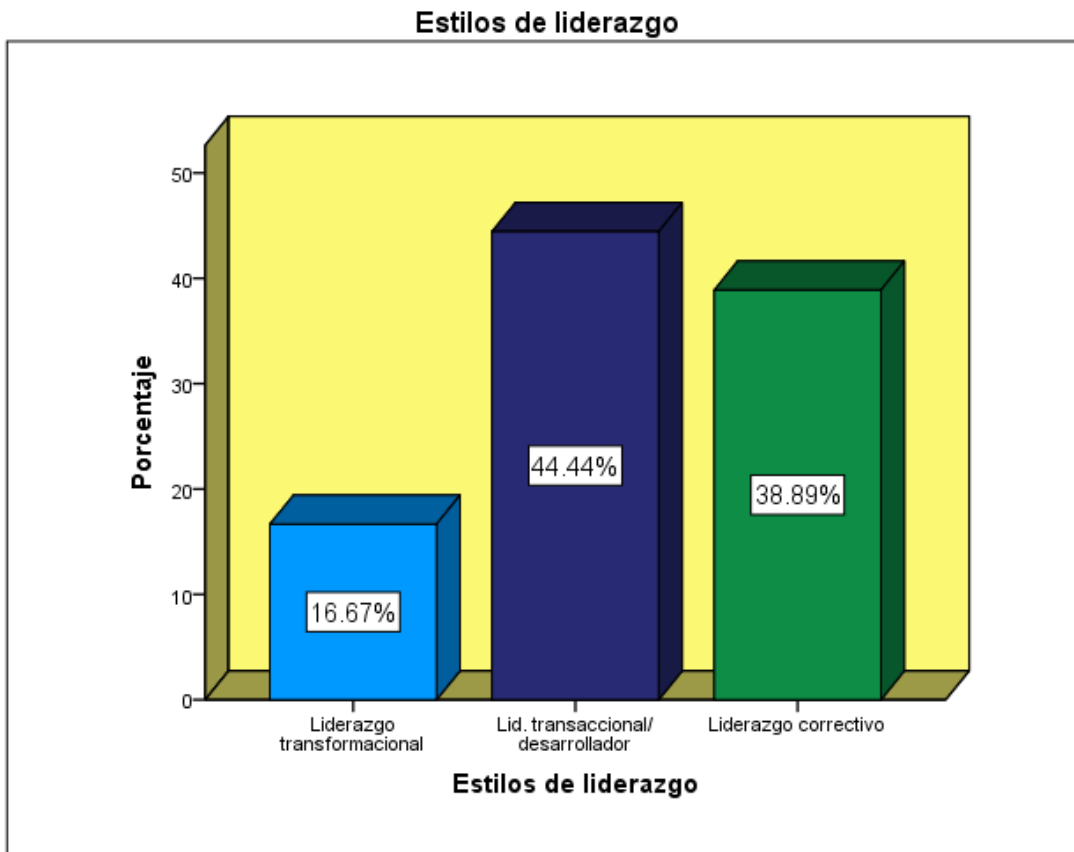
Tabla 5

Distribución de los estilos de liderazgo de acuerdo a la percepción del personal de un laboratorio clínico privado.

Estilos	Frecuencia	Porcentaje
Liderazgo transformacional	9	16.7
Lid. transaccional/ desarrollador	24	44.4
Liderazgo correctivo	21	38.9
Total	54	100.0

Figura 3.

Distribución del personal de un laboratorio clínico privado según estilos de liderazgo.



En la tabla 5 y figura 3, se aprecia, al 44.44% del personal de un laboratorio clínico privado quienes consideran el liderazgo es transaccional desarrollador, el 38.89% que es correctivo y 16.67% que es transformacional, de un laboratorio clínico privado Lima, 2017.

3.2. Resultados descriptivos de la satisfacción laboral.

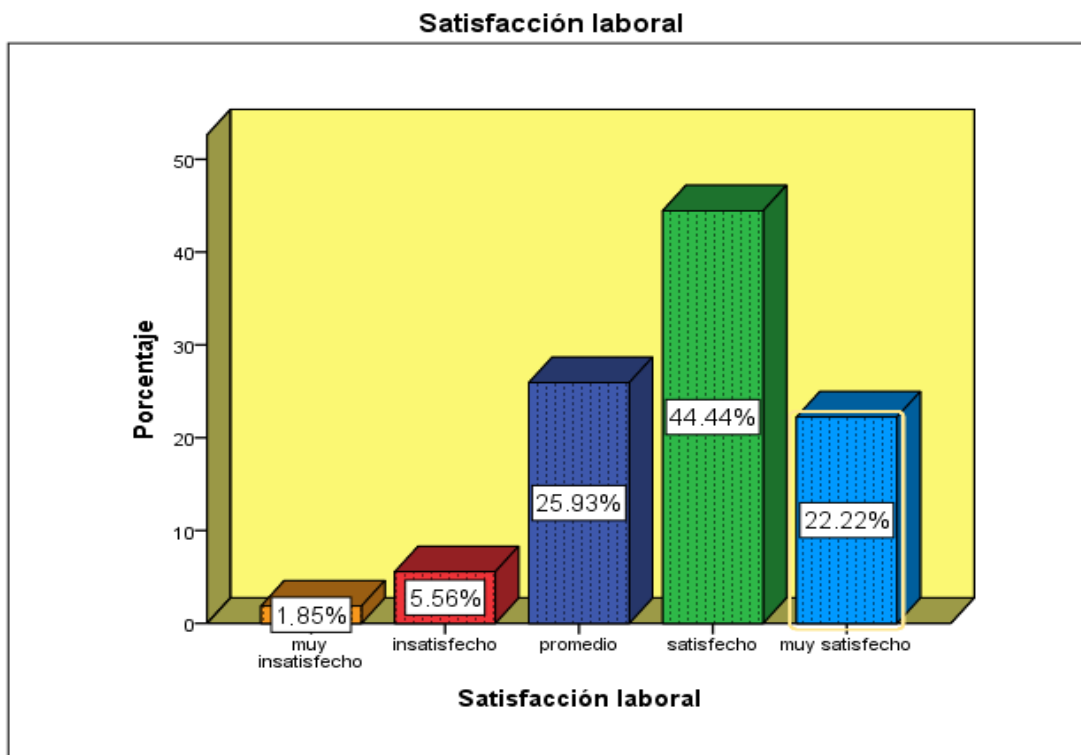
Tabla 6

Distribución del personal de un laboratorio clínico privado de acuerdo su percepción del nivel de satisfacción laboral.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Muy insatisfecho	1	1.9
Insatisfecho	3	5.6
Promedio	14	25.9
Satisfecho	24	44.4
Muy satisfecho	12	22.2
Total	54	100.0

Figura 4

Distribución del personal de un laboratorio clínico privado según la percepción del nivel de satisfacción laboral.



En la tabla 6 y figura 4, muestran al 22.22% del personal de un laboratorio clínico privado se encuentran en un nivel muy satisfecho, la mayor cantidad (44.44%) están

satisfechos, el 25.93% están en un nivel promedio, el 5,6% considera estar insatisfechos y la menor cantidad (1.85%) se encuentran muy insatisfechos.

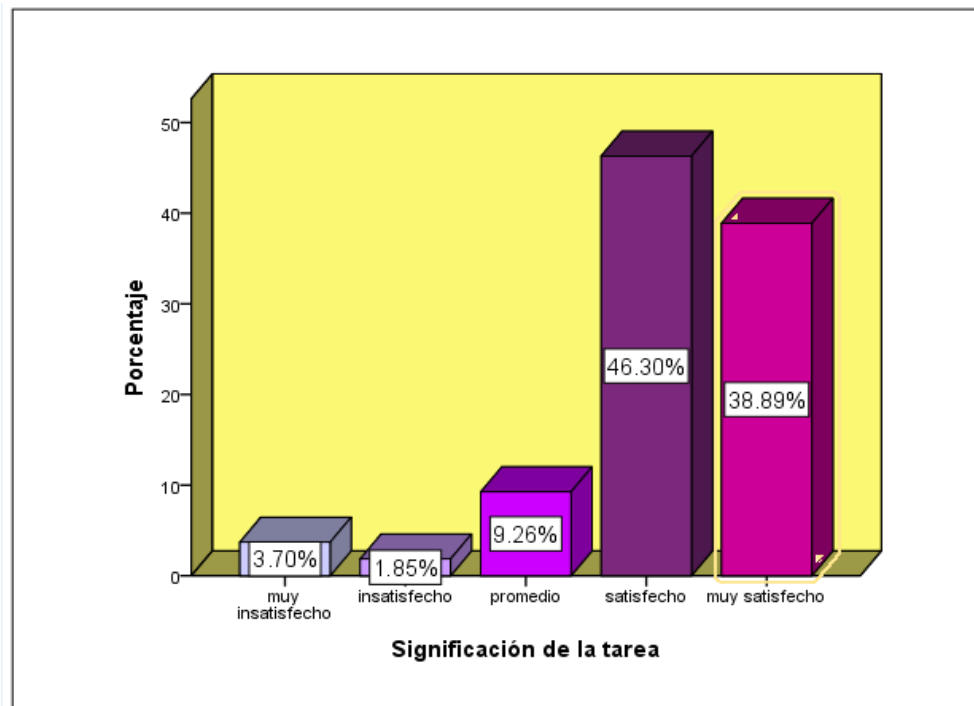
Tabla 7

Distribución de frecuencia del nivel de significación de tareas.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	muy insatisfecho	2	3.7
	Insatisfecho	1	1.9
	Promedio	5	9.3
	Satisfecho	25	46.3
	muy satisfecho	21	38.9
	Total	54	100.0

Figura 5

Distribución porcentual del nivel de significación de tareas.



De la tabla 7 y figura 5, se puede observar los niveles de la significación de tareas, del total de los encuestados, el 46.30% son satisfecho en la significación de tareas, el 38.89% de los trabajadores están muy satisfecho en significación de tareas y el 3.70% se encuentran muy insatisfecho en significación de tareas dentro de un laboratorio clínico privado.

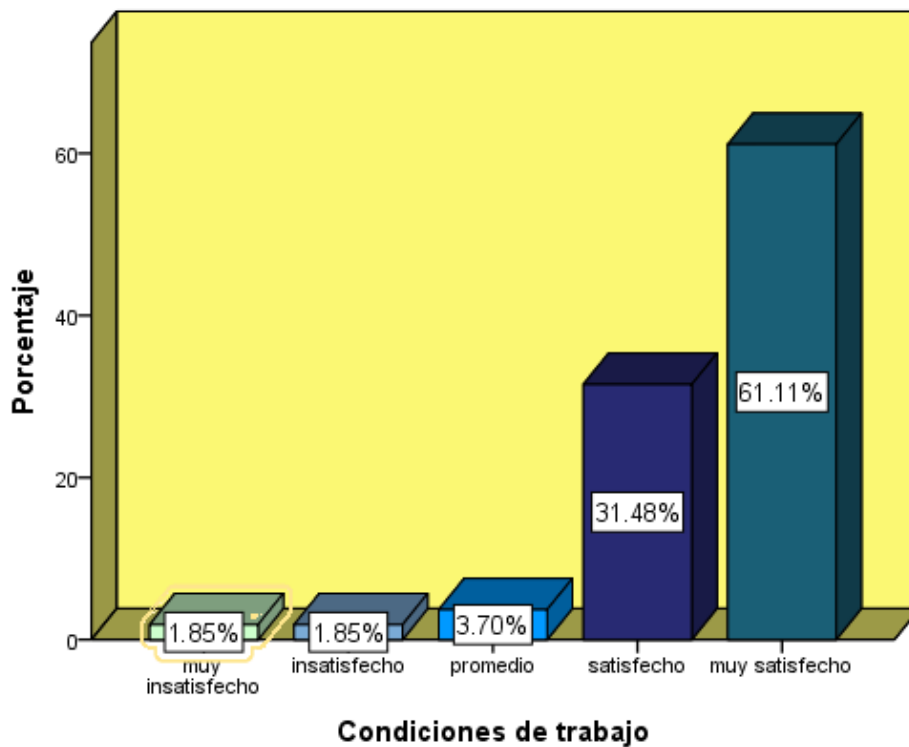
Tabla 8

Distribución de frecuencia del nivel de condición de trabajo.

	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Válido	muy insatisfecho	1	1.9
	Insatisfecho	1	1.9
	Promedio	2	3.7
	Satisfecho	17	31.5
	muy satisfecho	33	61.1
	Total		54

Figura 6

Distribución porcentual del nivel de condición de trabajo.



La tabla 8 y figura 6, nos muestran a los niveles de la condición de trabajo, del total de los encuestados, el 61.11% son muy satisfecho en la condición de trabajo, el 31.70% se encuentran satisfechos en condición de trabajo y el 1.85% muy

insatisfechos en condición de trabajo dentro de un laboratorio clínico privado Lima, 2017.

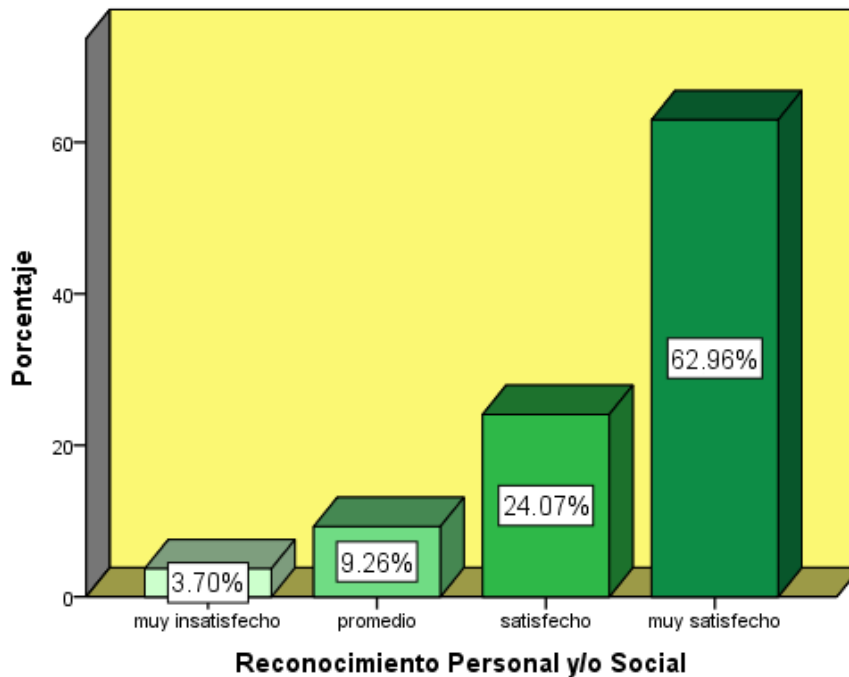
Tabla 9

Distribución de frecuencia del nivel de significación de reconocimiento personal y/o social.

	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy insatisfecho	2	3.7
	Promedio	5	9.3
	Satisfecho	13	24.1
	Muy satisfecho	34	63.0
	Total	54	100.0

Figura 7

Distribución porcentual del nivel de reconocimiento personal y/o social.



Asimismo, en la tabla 9 y figura 7 observamos a los niveles de reconocimiento personal y/o social, el 62.96% están muy satisfechos, el 24.07% de los trabajadores

se encuentran satisfecho y el 3.70% muy insatisfecho dentro de un laboratorio clínico privado Lima, 2017.

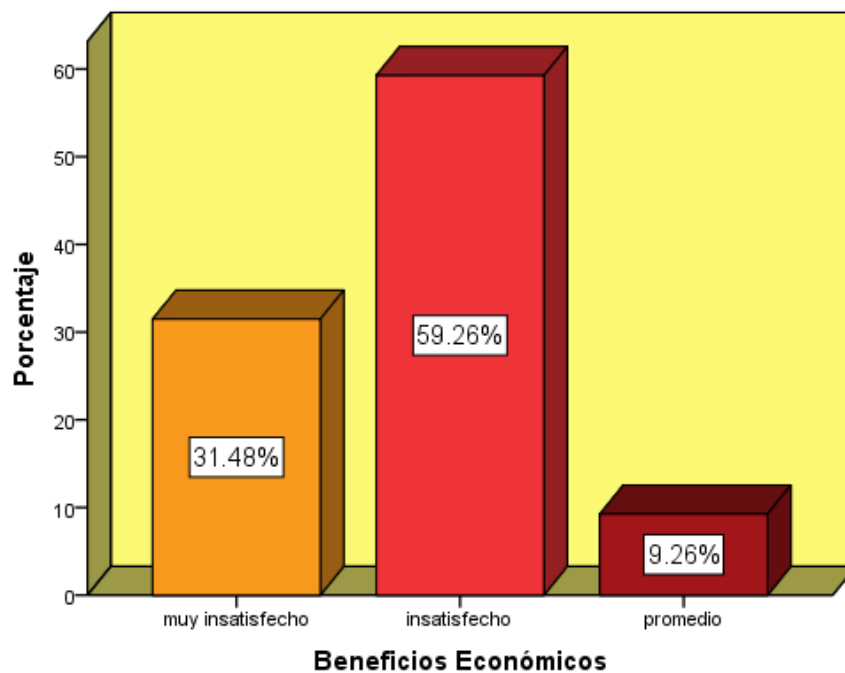
Tabla 10

Distribución de frecuencia del nivel del beneficio económico.

	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy insatisfecho	17	31.5
	Insatisfecho	32	59.3
	Promedio	5	9.3
	Total	54	100.0

Figura 8

Distribución porcentual del nivel de beneficio económico.



Finalmente, la tabla 10 y figura 8, nos muestran a los niveles de beneficio económico, del total de los encuestados, el 59.26% se encuentran insatisfecho en su beneficio económico, el 31.48% de los trabajadores se encuentran muy insatisfecho de su beneficio económico en un laboratorio clínico privado Lima, 2017.

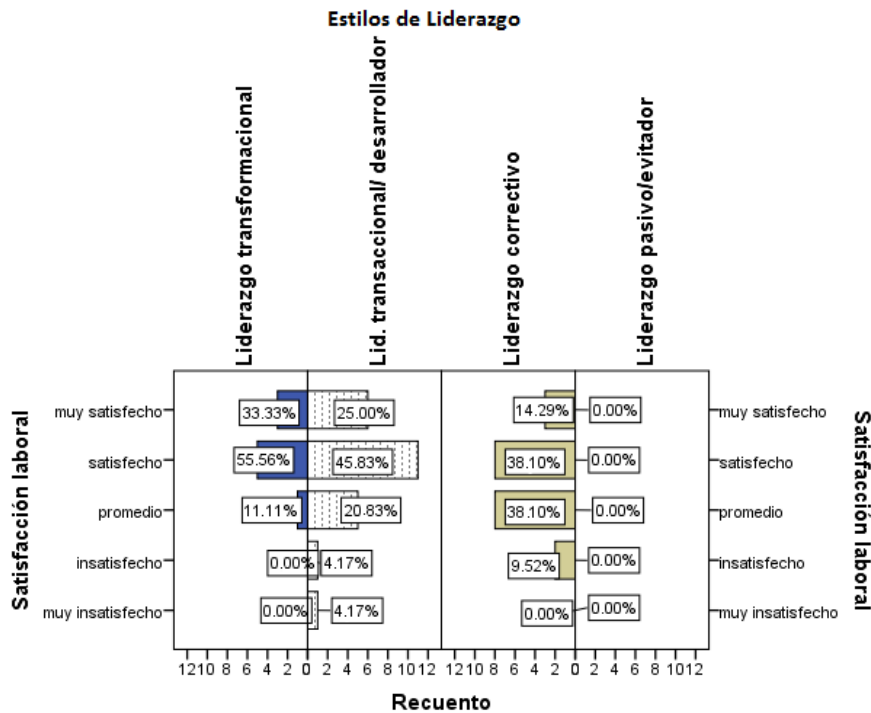
Tabla 11

Distribución de la percepción del personal de acuerdo al nivel de satisfacción laboral por el estilo de liderazgo.

		Estilos de liderazgo			Total	
		Liderazgo transformacional	Lid. transaccional/ desarrollador	Liderazgo correctivo		
Satisfacción laboral	muy insatisfecho	Recuento	0	1	0	1
		% Estilos de liderazgo	0.0%	4.2%	0.0%	1.9%
	Insatisfecho	Recuento	0	1	2	3
		% Estilos de liderazgo	0.0%	4.2%	9.5%	5.6%
	Promedio	Recuento	1	5	8	14
		% Estilos de liderazgo	11.1%	20.8%	38.1%	25.9%
	Satisfecho	Recuento	5	11	8	24
		% Estilos de liderazgo	55.6%	45.8%	38.1%	44.4%
	muy satisfecho	Recuento	3	6	3	12
		% Estilos de liderazgo	33.3%	25.0%	14.3%	22.2%
Total	Recuento	9	24	21	54	
	% Estilos de liderazgo	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	

Figura 9

Nivel de satisfacción laboral de acuerdo al estilo de liderazgo.



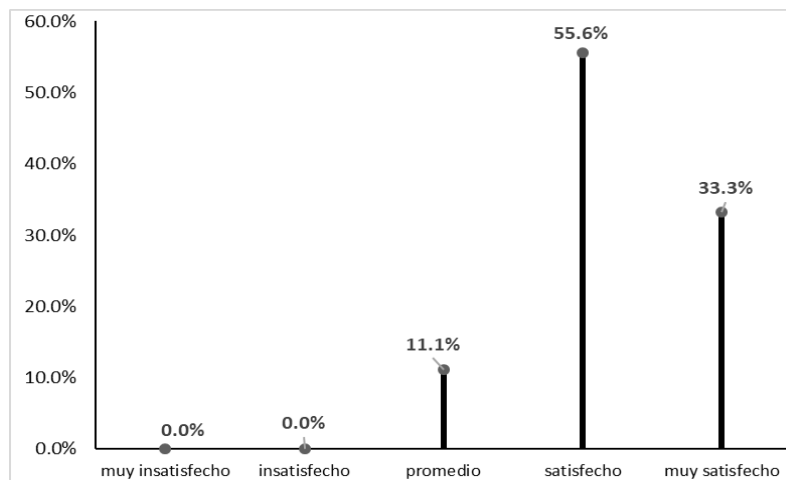
En la tabla 11 y figura 9 muestran de modo independiente el análisis de los estilos de liderazgos. Los que perciben al estilo transformacional; se tiene que 55.6% presentan un nivel satisfecho en su labor y el 33.3% manifiestan que presentan un nivel muy satisfecho y ningún participante encuestado manifiesta que se encuentra muy insatisfecho o insatisfecho laboralmente.

Asimismo, se tiene a los que perciben al estilo transaccional / desarrollador, el 45.8% que representa a 11 de un total de 24 participantes manifiestan estar satisfechos laboralmente, mientras que el 25% se encuentran muy satisfecho laboralmente y el 4.2% manifiestan que se encuentran muy insatisfecho laboralmente.

Del mismo modo, se tiene al nivel de satisfacción de los que manifiestan que el liderazgo es correctivo; de un total de 21 encuestados el 38.1% de los encuestados presentan satisfacción y en promedio laboralmente mientras que el 14.3% manifiestan que presentan muy satisfecho laboralmente y ningún encuestado manifiestan insatisfacción laboral.

Figura 10

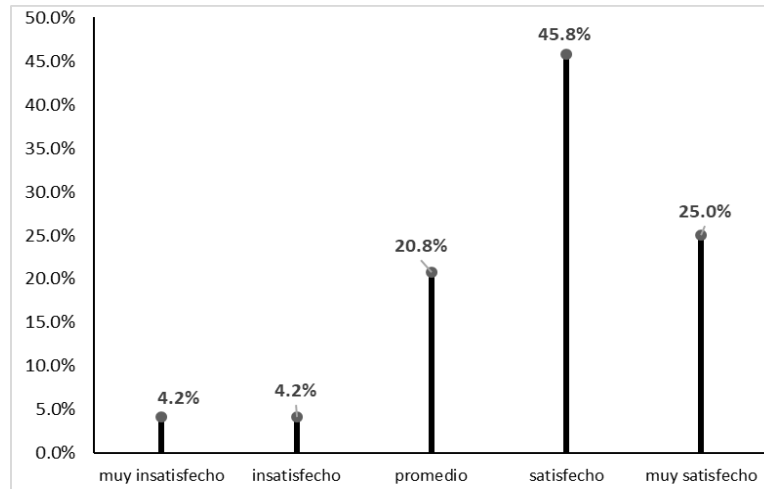
El estilo de liderazgo transformacional y los niveles de satisfacción.



La figura 10, se tiene a los encuestados que perciben que el estilo predominante es el liderazgo transformacional, el 33.3% se encuentran muy satisfecho en su labor, el 55.6% del personal se encuentran satisfecho y ningún encuestado se encuentra muy insatisfecho como también insatisfecho en un laboratorio clínico privado Lima, 2017.

Figura 11

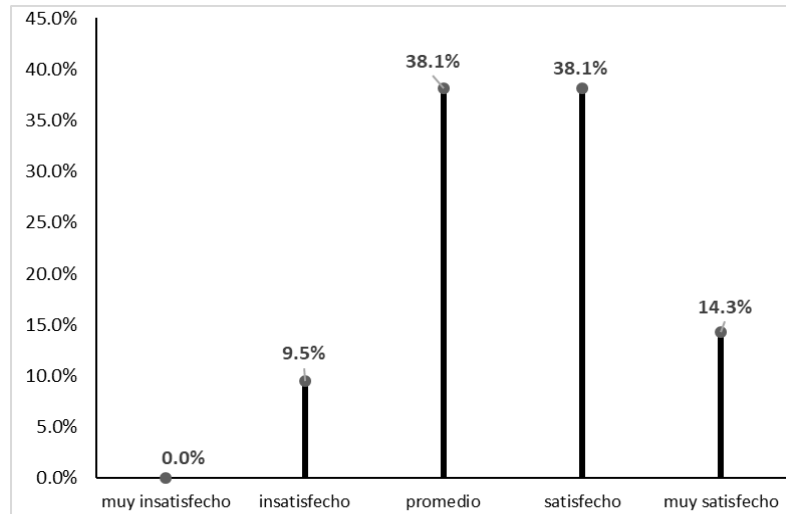
El estilo de liderazgo transaccional / desarrollador y los niveles de satisfacción laboral.



De la figura 11, se tiene a los encuestados que perciben a que el estilo predominante es el liderazgo transaccional / desarrollador, el 25% se encuentran muy satisfecho en su labor, el 45.8% del personal se encuentran satisfecho y 4.2% se encuentra muy insatisfecho como también insatisfecho en un laboratorio clínico privado Lima, 2017.

Figura 12

El estilo de liderazgo transaccional / desarrollador y los niveles de satisfacción.



Por último, se tiene la figura 12, donde se muestran los niveles de satisfacción para aquellos que perciben que el estilo predominante es el liderazgo transaccional, el 14.3% se encuentran muy satisfecho en su labor, el 38.1% del personal se encuentran satisfecho y 9.5% se encuentra insatisfecho en su labor en un laboratorio clínico privado Lima, 2017.

3.3. Resultados inferenciales

Prueba de hipótesis general

H₀: No existe relación entre los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral del personal de un laboratorio clínico privado Lima, 2017

H_a: Existe relación entre los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral del personal de un laboratorio clínico privado Lima, 2017

Tabla 12

Correlación de Spearman entre los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral del personal de un laboratorio clínico privado Lima, 2017.

Correlaciones			
		Estilos de Liderazgo	Satisfacción Laboral
Estilos de Liderazgo	Correlación Rho de Spearman	1.000	0.529***
	Sig. (bilateral)	.	0.011
	N	54	54
Satisfacción laboral	Correlación Rho de Spearman	0.329***	1.000
	Sig. (bilateral)	0.011	.
	N	54	54

** . La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

La tabla 12 muestra que, los estilos de liderazgo se relacionan significativamente en la satisfacción laboral del personal de un laboratorio clínico privado, con un valor de $r = 0.329$, y un $p = 0.011$ siendo este **menor que 0.05**; por ende, se concluye que existe relación directa entre dichas variables aceptándose la hipótesis alterna y como consecuencia se rechaza la hipótesis nula; se deduce así que la variación de una variable implica la variación de la otra variable. Asimismo, se resalta que esta relación es de nivel bajo.

Prueba de hipótesis específica 1.

H₀: No existe relación entre el estilo de liderazgo transformacional y la satisfacción laboral del personal de un laboratorio clínico privado Lima, 2017

H_a: Existe relación entre el estilo de liderazgo transformacional y la satisfacción laboral del personal de un laboratorio clínico privado Lima, 2017

Tabla 13

Significancia y correlación entre el estilo de liderazgo transformacional y la satisfacción laboral del personal de un laboratorio clínico privado Lima, 2017.

Correlaciones				
			Satisfacción laboral	Liderazgo transformacional
Rho de Spearman	Satisfacción laboral	Coeficiente de correlación	1,000	0.330*
		Sig. (bilateral)	.	0.015
		N	54	54
Liderazgo transformacional	Liderazgo transformacional	Coeficiente de correlación	0.330*	1.000
		Sig. (bilateral)	0.015	.
		N	54	54

*. La correlación es significativa en el nivel 0.05 (bilateral).

De la tabla 13, los datos dan cuenta que existe una relación $r = 0.330$ entre las variables estudiadas, siendo esta correlación directa baja. La significancia de $p = 0.015$ la cual se evidencia que **es menor que 0.05** permite rechazar la hipótesis nula por lo consiguiente existe relación entre el estilo transformacional y la satisfacción laboral del personal de un laboratorio clínico privado Lima, 2017.

Prueba de hipótesis específica 2.

H₀: No existe relación entre el estilo de liderazgo transaccional/desarrollador y la satisfacción laboral del personal de un laboratorio clínico privado Lima, 2017

H_a: Existe relación entre el estilo de liderazgo transaccional/desarrollador y la satisfacción laboral del personal de un laboratorio clínico privado Lima, 2017

Tabla 14

Significancia y correlación entre el estilo de liderazgo transaccional/desarrollador y la satisfacción laboral del personal de un laboratorio clínico privado Lima, 2017.

Correlaciones				
			Satisfacción laboral	Liderazgo transaccional
Rho de Spearman	Satisfacción laboral	Coeficiente de correlación	1.000	0.265
		Sig. (bilateral)	.	.034
		N	9	9
Liderazgo transaccional	Liderazgo transaccional	Coeficiente de correlación	0.265	1.000
		Sig. (bilateral)	0.034	.
		N	9	9

De la tabla 14, vemos a un $p = 0.034$ siendo así **menor que 0.05** rechazando así a la hipótesis nula por lo consiguiente afirmamos que existe relación entre el estilo transaccional/desarrollador y la satisfacción laboral del personal de un laboratorio clínico privado Lima, 2017; y además teniendo a un valor $r = 0.265$ se deduce que dicha correlación es directa baja.

Prueba de hipótesis específica 3.

H₀: No existe relación entre el estilo de liderazgo correctivo y la satisfacción laboral del personal de un laboratorio clínico privado Lima, 2017

H_a: Existe relación entre el estilo de liderazgo correctivo y la satisfacción laboral del personal de un laboratorio clínico privado Lima, 2017

Tabla 15

Significancia y correlación entre el estilo de liderazgo correctivo y la satisfacción laboral del personal de un laboratorio clínico privado Lima, 2017.

Correlaciones				
			Satisfacción laboral	Liderazgo correctivo
Rho de Spearman	Satisfacción laboral	Coeficiente de correlación	1.000	.218
		Sig. (bilateral)	.	.023
		N	24	24
Liderazgo correctivo	Liderazgo correctivo	Coeficiente de correlación	.218	1.000
		Sig. (bilateral)	.023	.
		N	24	24

De la tabla 15, se obtuvo un **$p = 0.023$** siendo así **menor que 0.05** rechazando de este modo a la hipótesis nula es decir que existe relación entre el estilo correctivo y la satisfacción laboral del personal de un laboratorio clínico privado Lima, 2017; y además teniendo a un valor **$r = 0.218$** se deduce que dicha correlación es directa y baja.

IV. Discusión

Después del analizar los resultados obtenidos a partir de los objetivos que se plantearon durante la investigación, previo al estudio en base a un fundamento teórico de los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral del personal de un laboratorio clínico privado Lima, a través de la presentación de las distintas tablas y figuras porcentuales se han podido detectar resultados y además se ha podido determinar la relación entre dichas variables y los tipos de estilos predominantes a través de las percepciones de los trabajadores de un laboratorio clínico privado. Estos resultados nos dan cuenta que el de todos los estilos mencionados, el liderazgo predominante es el transaccional con 44.44%, seguido por el estilo liderazgo correctivo con un 38.89%, y por último en menor cantidad el estilo transformacional con un 16.67%. Asimismo, se pudo observar que dentro de la investigación no se logró observar al estilo pasivo/evitador, a partir de esto se puede indicar que según la teoría se tiene esta relación ya que el personal de laboratorio clínico compara lo que recibe en base a sus logros. Existe apoyo permanente y seguimiento de los avances por parte del supervisor, pero también se negocia los resultados con base a sus logros. Siempre se tiene un objetivo que cumplir, en un determinado tiempo, y una meta que alcanzar. Todo esto es definido y acordado; y también es dado a conocer a todo el equipo de trabajo. En base a los méritos y logros se definen los cambios de categoría del personal, los salarios y los beneficios que puedan tener.

De modo tal que dichos resultados permiten contrastar y/o corroborar los hallazgos en relación a los antecedentes detectados, como:

Así en con respecto a la prueba de hipótesis general el resultado encontrado de la relación baja, determinado por $r = 0.329$, entre los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral del personal, detectado desde un estudio descriptivo correlacional, se tiene al estudio de Oliva (2016), quien presenta el objetivo determinar la relación que existe entre los estilos de liderazgo de los directivos de los establecimientos de salud y la satisfacción laboral que perciben el personal de las mismas, entre el resultado más relevante son que el estilo de liderazgo directivo predomina con un 38%, y en cuanto a satisfacción laboral el nivel medio predominó con un 52%. Dentro del estudio se tienen un diseño y la parte metodológica muy similar al estudio en

referencia, sin embargo, la diferencia frente al estudio se ha detectado la relación directa y baja de 0.329, el cual nos permite manifestar que la acción entre el liderazgo transformacional no está muy bien vinculada con la satisfacción laboral.

Por su parte González et al. (2013), en su estudio realizado; el resultado presenta que los enfermeros de los servicios de medicina y cirugía refiere sentirse satisfechos laboralmente. Sin embargo, dentro del estudio con respecto al nivel de satisfacción se tiene que la mayor cantidad (44.44%) consideran estar satisfechos laboralmente, el 25.93% considera estar en un nivel promedio, además se detectó la relación entre ambas variables de estudio. También Contreras (2013), en su investigación sobre satisfacción laboral de los profesionales de enfermería pudo observar que el nivel medio alcanzó un total de 58%, el 31% muestra un nivel alto de, mientras que el 11% indica un nivel bajo. Estos resultados al igual que la investigación presentan aproximaciones porcentuales en cuanto a los niveles del estudio.

Asimismo, Jodar (2015), quien presenta como objetivo investigar si hay liderazgo directivo en los distintos equipos de atención primaria de salud, se evidencia como resultado que hay diferencias en las percepciones de los estilos de liderazgo, se observó que los directivos perciben igual con los estilos transformacionales y transaccionales, pero los profesionales de enfermería indican que predomina el estilo transaccional del liderazgo, el estudio realizado por el autor plantea diferente metodología en cuanto identifica los estilos predominantes mediante la metodología establecida para el proceso de la triangulación, sin embargo en el estudio realizado, por su naturaleza comparte un enfoque cuantitativo, donde el objetivo es determinar la relación y con los procedimientos desarrollados, se han podido detectar los mismos. Siguiendo la secuencia metodológica de Hernández et al., (2015), quienes determinaron la predominancia del tipo de liderazgo transformacional y como variables más representativas que se obtuvieran como resultado de la correlación estadística, son la edad, los años de trabajo y la cantidad de pacientes que atienden los trabajadores, el estudio muestra una comparación y un análisis por las características de la muestra, sin embargo el estudio muestra la relación entre las variables de estudio y se detectó bajo nivel de relación.

En cuanto al estudio de Morales (2016), el cual presenta un estudio metodológicamente similar a la de Alva (2012), manifiesta que, el 72% de la población indica una satisfacción laboral media, asimismo las dimensiones que obtuvieron un puntaje más alto fueron: las condiciones físicas y materiales y la del desarrollo personal. Con esta investigación se logró concluir que mientras el nivel de dicha variable sea medio, los trabajadores pueden estar trabajando sin estímulo y realizar sus actividades sólo por cumplir con su perfil de trabajo. El estudio como parte descriptivo, se tienen los niveles en cuanto al nivel de satisfacción laboral es satisfecho, el 25.93% considera estar en un nivel promedio y la menor cantidad (1.85%) considera estar muy insatisfecho.

En cuanto al estudio de Chávez et al., (2016), se evidenció como resultado que el liderazgo transformacional fue el estilo más predominante, mientras en el estudio se detecta una correlación baja, representada por un $r = 0.330$, entre el estilo transformacional y la satisfacción laboral asimismo entre el estilo transaccional/ desarrollador y la satisfacción laboral del personal de un laboratorio clínico privado, del mismo modo el valor $p = 0.034$ siendo menor que 0,05 permitiendo así rechazar la hipótesis nula.

Por su parte Zelada (2015), quien investigó el Nivel de satisfacción laboral del personal asistencial, demuestran los resultados que el 68% tienen un nivel bajo, dentro de las dimensiones que más resaltan son las condiciones físicas y materiales con un 61% y las políticas administrativas con un 61%. Se pudo concluir que este nivel es bajo ya que el personal no cuenta con los recursos necesarios para poder ejercer con su trabajo, asimismo los jefes no consideran a sus trabajadores al momento de tomar de decisiones. En cuanto a los resultados de la investigación, se tiene, la mayor cantidad (44.44%) consideran sentirse satisfechos laboralmente, el 25.93% considera tener un nivel promedio y la menor cantidad (1.85%) considera que el nivel de satisfacción laboral es muy insatisfecho, en cuanto a la significación de tareas, del total de los encuestados, el 46.30% son satisfecho en la significación de tareas, el 38.89% están muy satisfecho en significación de tareas y el 3.70% se encuentran muy insatisfecho, en cuanto a la condición de trabajo, del total de los encuestados, el 61.11% son muy satisfecho en la condición de trabajo, el 31.70% se encuentran satisfecho en condición

de trabajo y el 1.85% muy insatisfechos, en el reconocimiento personal y/o social, además, el 62.96% están muy satisfechos en de reconocimiento personal y/o social, el 24.07% se encuentran satisfecho en de reconocimiento personal y/o social y el 3.70% se encuentran muy insatisfecho, y en beneficio económico, del total de los encuestados, el 59.26% se encuentran insatisfecho en su beneficio económico, el 31.48% de los trabajadores se encuentran muy insatisfecho de su beneficio económico en un laboratorio clínico privado Lima, 2017.

Si bien a partir de la teoría se puede evidenciar que hay relación que es directa y positiva entre los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral, esta investigación también demuestra un nivel bajo de correlación entre ambas variables, entonces se puede indicar que dentro del laboratorio clínico privado el grado de satisfacción laboral de los trabajadores no se ve muy relacionado con el tipo de líder con el que cuenta.

Como se ha podido evidenciar, se cuentan los resultados tanto descriptivos e inferenciales en cuento al nivel de correlación entre los estilos y la satisfacción laboral de los trabajadores dentro de una entidad de salud, el resultado que se ha obtenido puede corroborar a los resultados descritos en los antecedentes y también hay corroboración teórica del estudio a partir de las teorías aplicadas en el estudio.

V. Conclusiones

- Primera.** De acuerdo a los análisis se ha podido evidenciar, que existe relación baja entre los estilos de liderazgo con la satisfacción laboral ya que se ha encontrado coeficiente de correlación $r < 0,329$.
- Segunda.** De acuerdo a los análisis se ha podido evidenciar, que existe una relación baja el cual ha sido determinado por el coeficiente de correlación $r = 0,330$ entre el estilo transformacional del liderazgo y la satisfacción laboral del personal de un laboratorio clínico privado Lima, asimismo el valor de $p = 0,015$ siendo menor a 0,05 lo cual permite rechazar la hipótesis nula.
- Tercera.** De acuerdo a los análisis se ha podido evidenciar, que existe una relación baja determinado por el coeficiente de correlación $r = 0,265$ entre el estilo transaccional/desarrollador y la satisfacción laboral del personal de un laboratorio clínico privado Lima, asimismo el valor de $p = 0,034$ siendo menor a 0,05 lo cual permite rechazar la hipótesis nula.
- Cuarta.** De acuerdo a los análisis se ha podido evidenciar, que existe una relación baja determinado por el coeficiente de correlación $r = 0,218$ entre el estilo correctivo y la satisfacción laboral del personal de un laboratorio clínico privado Lima, asimismo el valor de $p = 0,023$ siendo menor a 0,05 lo cual permite rechazar la hipótesis nula.
- Quinta.** La mayor cantidad del personal (44.44%) considera estar en nivel satisfecho en cuanto a la satisfacción laboral es satisfecho, asimismo dentro de las dimensiones podemos observar que el personal considera tener un nivel satisfecho de significación de tareas, condiciones de trabajo y reconocimiento personal y/o social, sin embargo, en la dimensión beneficio económico se evidencia que el 59.26% del personal manifiesta estar en un nivel insatisfecho.

VI. Recomendaciones

- Primera.** Es necesario crear estrategias para desarrollar la satisfacción laboral a nivel de las diferentes dependencias del laboratorio clínico manejando adecuadamente tanto los estilos de liderazgo como la satisfacción laboral.
- Segunda.** A los directivos del laboratorio clínico es necesario desarrollar un programa de preparación para promover habilidades de liderazgo que influyan a lo seguidores a concientizarse para de este modo cumplir con los logros de la organización, sin dejar de lado las condiciones del trabajador, aspirando aspectos aceptables de satisfacción laboral del personal.
- Tercera.** Implementar políticas de reconocimiento a los estilos de liderazgo dentro de los ambientes laborales para determinar acciones del nivel de satisfacción laboral, incorporando la participación democrática de los participantes dentro del ambiente la toma de decisiones.
- Cuarta.** Se deben asumir responsabilidades acerca de la importancia que ejerce el liderazgo de tipo correctivo para generar satisfacción laboral de modo tal que se tome conciencia de lo importante que es el formar un equipo consolidado en el cual se muestra la colaboración entre jefes y colaboradores.
- Quinta.** Crear un programa flexible de los recursos humanos orientado a mejorar la actitud en cuanto a la dimensión beneficio económico, realizando evaluaciones periódicas al personal con el fin de buscar promociones de puestos.

Referencias

- Alfaro, R., Leyton, S., Meza, A., y Sáenz, I. (2012). *Satisfacción laboral y su relación con algunas variables operacionales en tres municipalidades*. Lima, Pe: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Alva, E. (2012). *Nivel de satisfacción laboral del profesional de enfermería en el servicio de intermedios neonatales del Instituto Nacional Materno Perinatal - 2012* (Tesis magistral publicada). Lima: Pe.: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Alvarado, K., Parodi, G., y Ruiz, M. (2016). *Estilos de liderazgo y compromiso organizacional con mediación Engagement en técnicos de maquinaria pesada*. Lima, Pe: Universidad del Pacífico.
- Ander-Egg, E. (2004). *Métodos y técnicas de investigación social*. Argentina: Editor Humen Humanitas.
- Araque, H. (2013). *Liderazgo situacional y satisfacción laboral en las empresas mixtas petroleras del municipio Maracaibo del Estado Zulia*. Maracaibo, Ve: Universidad Rafael Urdaneta.
- Arias, F. (2006). *El proyecto de investigación*. Venezuela: Episteme.
- Avolio, B. y Bass, B. (1991). *The Full Range of Leadership Development: Basic and Advanced Manuals*. Binghamton: Bass, Avolio & Associates.
- Bass, B. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: Free Press.
- Bass, B. M., y Stogdill, R. M. (1990). *Bass & Stogdill's handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications*. New York: Free Press.

- Bass, B., y Avolio, B. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks: Sage.
- Bass, B., y Avolio, B. (1997). *Full range leadership development: Manual for the Multifactor Leadership Questionnaire*. Palo Alto, CA: Mind Garden.
- Casana, V. (2015). *Clima organizacional y satisfacción laboral en trabajadores de una empresa azucarera de Chiquitoy*. Trujillo, Pe: Universidad Privada Antenor Orrego.
- Castro, A.; Lupano, M.; Benatuil, D.; y Nader, M. (2007). *Teoría y Evaluación del Liderazgo*. Argentina: Paidós.
- Cerda, H. (2005). *Elementos de la investigación: medios, instrumentos, técnicas y métodos en la recolección de datos e información*. Colombia: El Buho.
- Chávez, J.; Cigüeñas, M. y Martensen, R. (2016). *La relación entre los estilos de liderazgo y las actitudes ante el cambio organizacional en una empresa de servicios* (Tesis magistral publicada). Lima, Perú: Universidad del Pacífico.
- Chávez, N. (2004). *Introducción a la investigación educativa*. Maracaibo: Ars Gráfica S.A.
- Chiavenato, I. (2004). *Comportamiento organizacional*. México: Thompson.
- Chiavenato, Idalberto. (2009). *Comportamiento Organizacional. La Dinámica del Éxito en las organizaciones*. México: MacGraw-Hill.
- Chruden, H., y Sherman, A. (2004). *Administración de personal*. México: Compañía Editorial Continental.

- Colino, M. (2014). *Conductas de liderazgo y satisfacción laboral*. León, Esp.: Universidad de León.
- Contreras, M. (2013). *Satisfacción laboral de los profesionales de enfermería vinculados a una I.P.S de III nivel de atención* (Tesis magistral publicada). Bogotá: Co.: Universidad Nacional de Colombia.
- Davis, K., y Newstrom, J. (2004). *Comportamiento humano en el trabajo*. México: McGraw-Hill.
- Ganga, F., Navarrete, E. (2013). Enfoques asociados al liderazgo eficaz para la organización. *Gaceta Laboral*. 52-77 (19). 1315 – 8597.
- González, L., Guevara, E., Morales, G., Segura, P., & Luengo, C. (2013). Ciencia y Enfermería XIX: Relación de la satisfacción laboral con estilos de liderazgo en enfermeros de hospitales públicos, Santiago, Chile, 11-21 (1), 0717-2079.
- Hellriegel, D., y Slocum, J. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Argentina: Cengage Learning.
- Hernández, Fernández y Baptista (2006). *Principios de la metodología de la investigación*. México: Limusa.
- Hernández, T., Corichi, A., García, M., Martínez, M., & Fuentes, B. (2015). Satisfacción laboral de los profesionales de enfermería vinculados a una I.P.S de III nivel de atención. *Administración para el desarrollo*. Vol. 9. 21-30.
- Hernández, V., Quintana, L., Mederos, R., Guedes, R., & García, B. (2008). Motivación, satisfacción laboral, liderazgo y su relación con la calidad de servicio. La Habana,Cu.: Hospital Mario Muñoz Monroy.
- Ivancevich, J. (2005). *Comportamiento organizacional*. México: MacGraw-Hill.
- Ivancevich, J.; Konopaske, R., y Matteson, M. (2006). *Comportamiento Organizacional*. México: MacGraw-Hill.

- Jodar, G. (2015). *Análisis mixto de los estilos de liderazgo en atención primaria de salud* (Tesis doctoral publicada). Barcelona:Es.: Universidad de Barcelona.
- Locke, E. (1968). *What is job satisfactory?* Documento de trabajo presentado en la American Psychological Association Convention, San Francisco, California.
- Méndez, C. (2004). *Metodología, diseño y desarrollo de proceso de investigación*. México: McGraw-Hill.
- Mendoza, M., y Ortiz, C. (2006). El liderazgo transformacional, dimensiones e impacto en la cultura organizacional y eficacia de las empresas. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas*. Nueva Granada, 1, 118-134.
- Morales, E. (2016). *Nivel de satisfacción laboral del profesional de enfermería en el servicio de centro quirúrgico Hospital Alberto Sabogal Sologuren Essalud* (Tesis publicada). Lima:Pe. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Newstrom, J. (2007). *Dirección: gestión para lograr resultados*. México: McGraw-Hill.
- Newstrom, J. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Niquén, M., Zapata, C. (2014). *Percepciones de enfermeras asistenciales sobre: rol gerencial de enfermeras jefes de servicio. Hospital nacional Essalud, Chiclayo-Perú, 2013* (Tesis magistral publicada). Chiclayo: Pe.: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- Northouse, P. (2010). *Leadership: Theory and Practice*. USA: Sage Publications.
- Oliva, M. (2016). Estilos de liderazgo y satisfacción laboral en trabajadores de establecimientos de atención primaria en salud de la comuna de Chillán. *Revista Académica & Negocios*. Vol. 2(1). 41-56.
- Palma, S. (2005). *Escala de Satisfacción Laboral (SL-SPC) Manual*. Lima, Perú: Editora y Comercializadora CARTOLAN EIRL.

Rivera, O. (2010). *Compromiso Organizacional de los Docentes de una institución Educativa Privada de Lima Metropolitana y su correlación con variables demográficas* (Tesis para Optar el título de Magister en Educación). Lima:Pe.: Pontificia Universidad Católica del Perú.

Robbins y Coulter (2005), *Administración*. México: Prentice Hall Hispanoamérica.

Rodríguez, A., Zarco, V., & González J. M. (2009). *Psicología del Trabajo*. España: Ediciones Pirámide (Grupo Anaya S.A.).

Tamayo y Tamayo (2007). *El proceso de investigación científica*. México: Editores Limusa Noriega Editores.

Yukl, G. (2008). *Liderazgo en las Organizaciones*. Madrid: Prentice Hall.

Zelada, V. (2015). Nivel de satisfacción laboral del personal asistencial del Centro de Salud Conde de la Vega Baja 2014 (Tesis magistral publicada). Lima: Pe.: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Anexos

Anexo 1

Artículo científico



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Estilos de liderazgo y satisfacción laboral del personal de un laboratorio clínico privado Lima, 2017.

Marilyn Eleham Mucha Castillo

Resumen

El objetivo de la presente investigación fue determinar la relación que existe entre los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral del personal de un laboratorio clínico en Lima. La metodología utilizada tuvo enfoque cuantitativo con diseño descriptivo, correlacional de corte transversal en una muestra de 54 trabajadores. La recolección de la información se realizó mediante cuestionarios, para los estilos de liderazgo se utilizó el Cuestionario Multifactorial MLQ 5X corto de Vega y Zavala y para satisfacción laboral se utilizó la Escala de Satisfacción Laboral de Sonia Palma. Dentro de los resultados se obtuvo que el estilo predominante es el liderazgo transaccional con un 44,4%; no se encontró al estilo de liderazgo pasivo/evitador; respecto a la satisfacción laboral se observó que el 44,4% del personal se encuentra satisfecho con su trabajo y se encontró relación entre todos los estilos de liderazgo y satisfacción laboral. En términos generales se concluye que existe una relación entre todos los estilos de liderazgo hallados y la satisfacción laboral sin embargo esta relación es baja ya que se encontró coeficientes de correlación de Spearman menor de 0,3.

Palabras clave: Estilos de liderazgo, satisfacción laboral, laboratorio clínico, personal, relación, trabajadores.

Abstract

The objective of the present investigation was to determine the relationship that exists between the leadership styles and the job satisfaction of the personnel of a clinical laboratory in Lima. The methodology used had a quantitative approach with descriptive, correlational cross-sectional design in a sample of 54 workers. Data collection was done by means of questionnaires. For the leadership styles, the MLQ 5X Multifactorial Questionnaire short from Vega and Zavala was used and the Job Satisfaction Scale from Sonia Palma was used for job satisfaction. Within the results it was obtained that the predominant style is the transactional leadership with 44.4%; Was not found to be passive / avoidant leadership style; Regarding job satisfaction, it was observed that 44.4% of the staff were satisfied with their work and found a relationship between all styles of leadership and job satisfaction. In general terms we conclude that there is a relationship between all the leadership styles found and job satisfaction, however, this relationship is low since we found Spearman correlation coefficients less than 0.3.

Keywords: Leadership styles, work satisfaction, clinical laboratory, personal, relation, workers.

Introducción

Hasta la actualidad se han realizado muchos estudios sobre los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral, en la gran mayoría de estos estudios se observa que en las instituciones del sector salud los profesionales que ocupan cargos de supervisión y liderazgo generalmente son los médicos y/o enfermeras, existiendo así pocas investigaciones en las cuales se puedan encontrar la evaluación de liderazgo en un tecnólogo médico, lo cual impide que se pueda conocer el desempeño de este en un rol de líder; el presente estudio permitirá su conocimiento y posterior aplicación para una gestión eficiente en las instituciones privadas, ya que generalmente en estas se encuentran tecnólogos médicos cumpliendo un rol de líder. De igual manera esta investigación busca conocer cuál es la satisfacción laboral del personal que trabaja dentro del laboratorio clínico, ya que se han realizado numerosas investigaciones sobre satisfacción laboral en salud en las cuales se llegan a la conclusión que el éxito del cumplimiento de los objetivos y metas de la organización depende del grado de

satisfacción con el que cuente su personal, asimismo se ha concluido en estas investigaciones que la calidad de atención que reciben los clientes va a depender de la satisfacción laboral que tenga el personal; estos estudios básicamente se realizan al personal de enfermería o personal médico asistencial, sin embargo también es necesario realizar estudios en el personal de laboratorio clínico ya que estos profesionales también tienen trato directo con los pacientes, y dentro del ámbito del laboratorio clínico privado se cuenta con un sinnúmero de objetivos que permitirán que la organización crezca.

Esto contribuirá al crecimiento de la organización para que se tenga un conocimiento más objetivo de las variables de tal modo que se podrá contar con un liderazgo eficiente que permita que los trabajadores se sientan satisfechos de trabajar en esta organización.

Antecedentes del problema

Para la presente investigación se utilizó como base estudios realizados a nivel internacional y nacional, dentro de los estudios internacionales más relevantes podemos citar a González, Guevara, Morales, Segura y Luengo (2013), en Chile los cuales realizaron una investigación sobre la Relación de la satisfacción laboral con estilos de liderazgo en enfermeros de hospitales públicos, estos autores llegaron a la conclusión que a pesar de que no hay un estilo de liderazgo que se mejor que el otro, de lo contrario hay estilos de liderazgo que son más adecuados para un determinado evento, existe relación directa entre la satisfacción laboral con los estilos de liderazgo, motivando a que se realicen más estudios sobre esta materia de estudio para tener conocimientos y así poder formar profesionales aptos para poder ejercer liderazgo y mantener satisfecho a su equipo de trabajo. También podemos mencionar a Jodar (2015), en la Universidad de Barcelona, España, quien realizó la tesis: Análisis mixto de los estilos de liderazgo en atención primaria de la salud. Como resultados más resaltantes se obtuvo que ambos análisis muestran diferencias en las percepciones de los estilos de liderazgo, se observó que los directivos indican que perciben de igual manera con los estilos transformacionales y transaccionales, pero los profesionales de enfermería indican que predomina el estilo de liderazgo transaccional. Asimismo

podemos citar a los más importantes antecedentes nacionales que motivaron a realizar la investigación como: Morales (2016), en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú, quien realizó una investigación titulada: Nivel de satisfacción laboral del profesional de enfermera en el servicio de centro quirúrgico Hospital Alberto Sabogal Sologuren Essalud, con esto se logró concluir que mientras el nivel de satisfacción laboral sea medio los trabajadores pueden estar trabajando sin estímulo y realizar sus actividades sólo por cumplir con su perfil de trabajo; y a Chávez, Cigueñas y Martensen (2016), quienes estudiaron La relación entre los estilos de liderazgo y las actitudes ante el cambio organizacional en una empresa de servicios con las conclusiones obtenidas se realizó un plan de mejora que se enfocó a crear planes de acción para fortalecer las actitudes de aceptación al cambio organizacional teniendo en cuenta los estilos de liderazgo que ejercen los jefes de la empresa.

Revisión de la literatura

Dentro de la literatura revisada en el ámbito de estilos de liderazgo podemos observar que esta se ha desarrollado con el tiempo tiempo y va desde los modelos más estáticos que se basan en las características del líder hasta los modelos situacionales. (Castro, Lupano, Benatuil & Nader, 2007), pudiendo destacar a los siguientes: a) Modelo basado en los rasgos del líder, b) Modelo conductual del liderazgo, c) Modelo situacional del liderazgo, d) Modelo de liderazgo de rango completo.

En esta investigación se utilizó como teoría base al modelo de liderazgo de rango completo desarrollado por Bass y Avolio (1994) a partir de un primer modelo compuesto por seis factores desarrollado por Bass en el año de 1985 (Nourthouse, 2010) y se concluyó que el modelo que mejor se adapta está formado por cuatro factores:

- Liderazgo transformacional: Ejerciendo este estilo es que el líder consigue que los seguidores estén dispuestos a realizar más de lo que se esperaba de ellos en un principio, esto se logra fomentando su crecimiento mientras se le deja tareas y se le brinda información relevante sobre la organización y sus proyectos (Alvarado, Parodi & Ruiz, 2016, p.23).

- Liderazgo transaccional: nos hace referencia que la conducta del líder va relacionada con la respuesta o el trabajo realizado por los seguidores. En este factor el líder premia o castiga según el logro o los fracasos, también motiva a los seguidores a que se direccionen a cumplir con las metas establecidas para esto propone tareas y roles en cada miembro del equipo de trabajo (Rivera, 2010, p.25).
- Liderazgo correctivo: Líder que supervisa el cumplimiento de las labores en la búsqueda de equivocaciones o fallas con la finalidad de corregir para que los niveles de desempeño se mantengan.
- Liderazgo pasivo/evitador: El líder no interviene y solo toma acciones cuando los problemas se vuelven serio, existen casos extremos en el cual el líder no actúa ni toma decisiones.

Para el estudio de la satisfacción laboral se utilizó: a) Teoría de la necesidades, b) Teoría de la fijación de metas, c) Teoría de la satisfacción por facetas, d) Teoría del ajuste en el trabajo, e) Teoría de los eventos situacionales, f) Teoría de la discrepancia, g) Teoría de los dos factores.

Para fines de esta investigación se utilizó la teoría de los dos factores, ya que ambos factores (extrínsecos – intrínsecos) son importantes y abarcan los elementos necesarios para poder medir la satisfacción laboral, ya que para que el trabajador maneje altos estándares.

Sobre todo lo mencionado anteriormente podemos concluir que para contar con una buena satisfacción laboral los líderes deben estar relacionados con su grupo de trabajo para que puedan determinar las distintas necesidades que existan, que pueden ser materiales, personales, tecnológicas entre otras. Del mismo modo se debe buscar actividades que el trabajador pueda realizar dependiendo de sus habilidades y capacidades. De este modo el trabajador contribuirá con la mejora continua de la organización y al mismo tiempo se sentirá que es útil dentro de la organización y orgulloso de las laborales que realiza por lo tanto se mostrará satisfecho.

Problema

Problema general

¿Cuál es la relación entre los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral del personal de un laboratorio clínico privado Lima, 2017?

Problema específico 1.

¿Cuál es la relación entre el estilo de liderazgo transformacional y la satisfacción laboral del personal un laboratorio clínico privado Lima, 2017?

Problema específico 2.

¿Cuál es la relación entre el estilo de liderazgo transaccional/desarrollador y la satisfacción laboral del personal de un laboratorio clínico privado Lima, 2017?

Problema específico 3.

¿Cuál es la relación entre el estilo de liderazgo correctivo y la satisfacción laboral del personal de un laboratorio clínico privado Lima, 2017?

Problema específico 4.

¿Cuál es la relación entre el estilo de liderazgo pasivo/evitador y la satisfacción laboral del personal de un laboratorio clínico privado Lima, 2017?

Objetivos.

Objetivo general

Determinar la relación entre los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral.

Objetivo específico 1.

Determinar la relación entre el estilo de liderazgo transformacional y la satisfacción laboral del personal de un laboratorio clínico privado Lima, 2017.

Objetivo específico 2.

Determinar la relación entre el estilo de liderazgo transaccional/desarrollador y la satisfacción laboral del personal de un laboratorio clínico privado Lima, 2017.

Objetivo específico 3.

Determinar la relación entre el estilo de liderazgo correctivo y la satisfacción laboral del personal de un laboratorio clínico privado Lima, 2017.

Objetivo específico 4.

Determinar la relación entre el estilo de liderazgo pasivo/evitador y la satisfacción laboral del personal de un laboratorio clínico privado Lima, 2017.

Método

La presente investigación tiene enfoque cuantitativo, ya que a partir de teorías científicas aceptadas se ha formulado una hipótesis sobre las relaciones que se esperan entre las variables las cuales forman parte del problema que se estudia. El método que se utiliza para el análisis es el hipotético deductivo, ya que permite probar la hipótesis planteada mediante un diseño estructurado, además este método busca la objetividad y mide las variables del estudio. Dentro del tipo de estudio la investigación es básica ya que pretender determinar la relación existente entre los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral del personal de un laboratorio clínico privado. Asimismo, es de tipo descriptiva, ya que los hechos se van a plantear tal cual se dan en la realidad. El diseño utilizado para fines de esta investigación es de tipo no experimental, transversal, correlacional, ya que no se han manipulado las variables objeto del estudio: estilos de liderazgo y satisfacción laboral, dado que se han observado como son y cómo se presentan en su contexto natural para ser objeto del análisis posterior. La presente investigación tiene variables de estilo nominal por lo que se presentarán sólo los resultados en función a las dimensiones de la variable.

La población donde se realizó la presente investigación pertenece al laboratorio clínico Multilab con razón social Laboratorios Clínicos Múltiples S.A.C.; en la actualidad cuenta con 64 trabajadores entre los cuales están los contratados (planilla). Para obtener la muestra se utilizó el muestreo aleatorio simple para proporciones con un margen de error de 5% y un nivel de confiabilidad de 95%. De acuerdo a la fórmula representativa se ha logrado obtener a 54 trabajadores para que se pueda realizar la investigación. Para esta presente investigación se utilizó como técnica de recolección

de datos a la encuesta, dentro de los instrumentos tenemos el Cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ) Forma 5X corta para medir los estilos de liderazgo el muestra una confiabilidad que varía entre 0,69 y 0,96 dependiendo de la dimensión; y para medir la variable satisfacción laboral se utilizó como instrumento el cuestionario "Escala de Opiniones SL-SPC, elaborado por Sonia Palma (2005) con una confiabilidad de 0.84. Para el análisis de datos se utilizó el programa SPSS versión 22.

Resultados

Los resultados de esta investigación dan cuenta que el estilo de liderazgo predominante es el transaccional con 44.44%, seguido por el estilo liderazgo correctivo con un 38.89%, y por último en menor cantidad el estilo transformacional con un 16.67%. Asimismo se pudo observar que dentro de la investigación no se logró observar al estilo pasivo/evitador,

En cuanto a la variable satisfacción laboral se aprecia que el 22.22% considera que su satisfacción laboral se encuentra en un nivel muy satisfecho, la mayor cantidad 44.44% considera estar satisfecho, el 25.93% considera estar en un nivel promedio de satisfacción laboral, el 5.6% considera estar en un nivel insatisfecho y la menor cantidad (1.85%) considera que el nivel de satisfacción laboral es muy insatisfecho.

Asimismo se los resultados de la prueba de hipótesis indica que existe relación entre los estilos de liderazgo transformacional, transaccional y correctivo y la satisfacción laboral ya que se obtuvo un valor de p (Sig. 0,015; 0,034; 0,023) respectivamente siendo menor que 0.05; además el además el valor del coeficiente de correlación rho de Spearman 0,330; 0,265 y 0,218 respectivamente, de este modo de acuerdo a la escala de Bisquerra dicha correlación es directa baja.

Discusión

A partir de los resultados se puede indicar que según la teoría se tiene esta relación ya que el personal de laboratorio clínico compara lo que recibe en base a sus logros. Existe apoyo permanente y seguimiento de los avances por parte del

supervisor, pero también se negocia los resultados con base a sus logros. Siempre se tiene un objetivo que cumplir, en un determinado tiempo, y una meta que alcanzar. Todo esto es definido y acordado; y también es dado a conocer a todo el equipo de trabajo. En base a los méritos y logros se definen los cambios de categoría del personal, los salarios y los beneficios que puedan tener. Si bien a partir de la teoría se puede evidenciar que hay relación directa y positiva entre los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral, esta investigación también demuestra una correlación entre ambas variables, pero en un nivel bajo, entonces se puede indicar que dentro del laboratorio clínico privado el grado de satisfacción laboral de los trabajadores no se ve muy relacionado con el tipo de líder con el que cuente. Como se han podido observar, se tienen los resultados tanto descriptivos e inferenciales en cuanto al nivel de correlación entre los estilos y la satisfacción laboral de los trabajadores dentro de una entidad de salud, el resultado obtenido corrobora a los resultados de los antecedentes y la corroboración teórica del estudio a partir de las teorías asumidas para el estudio.

Dentro de las conclusiones que se llegaron a obtener a partir de los resultados podemos indicar que se ha podido observar que existe relación directa entre los estilos de liderazgo con la satisfacción laboral sin embargo esta relación es baja ya que se han encontrado coeficientes de correlación de Spearman menor de 0,3. La mayor cantidad del personal (44.44%) considera que el nivel de satisfacción laboral es satisfecho, asimismo dentro de las dimensiones podemos observar que el personal considera tener un nivel satisfecho de significación de tareas, condiciones de trabajo y reconocimiento personal y/o social, sin embargo en la dimensión beneficio económico se evidencia que el 59.26% del personal manifiesta estar en un nivel insatisfecho.

Como recomendaciones se deben desarrollar estrategias para el desarrollo de la satisfacción laboral a nivel de las diferentes dependencias del laboratorio clínico manejando adecuadamente tanto los estilos de liderazgo como la satisfacción laboral. Desarrollar un programa de flexibilización de los recursos humanos orientado a mejorar la actitud en cuanto a la dimensión beneficio económico, realizando evaluaciones periódicas al personal con el fin de buscar promociones de puestos.

Referencias

- Alvarado, K., Parodi, G., y Ruiz, M. (2016). *Estilos de liderazgo y compromiso organizacional con mediación Engagement en técnicos de maquinaria pesada*. Lima, Pe: Universidad del Pacífico.
- Bass, B., y Avolio, B. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks: Sage.
- Castro, A.; Lupano, M.; Benatuil, D.; y Nader, M. (2007). *Teoría y Evaluación del Liderazgo*. Argentina: Paidós.
- Chávez, J.; Cigüeñas, M. y Martensen, R. (2016). *La relación entre los estilos de liderazgo y las actitudes ante el cambio organizacional en una empresa de servicios* (Tesis magistral publicada). Lima, Perú: Universidad del Pacífico.
- Gonzáles, L., Guevara, E., Morales, G., Segura, P., & Luengo, C. (2013). Ciencia y Enfermería XIX: Relación de la satisfacción laboral con estilos de liderazgo en enfermeros de hospitales públicos, Santiago, Chile, 11-21 (1), 0717-2079.
- Jodar, G. (2015). *Análisis mixto de los estilos de liderazgo en atención primaria de salud* (Tesis doctoral publicada). Barcelona:Es.: Universidad de Barcelona.
- Morales, E. (2016). *Nivel de satisfacción laboral del profesional de enfermería en el servicio de centro quirúrgico Hospital Alberto Sabogal Sologuren Essalud* (Tesis publicada). Lima:Pe. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Northouse, P. (2010). *Leadership: Theory and Practice*. USA: Sage Publications.
- Rivera, O. (2010). *Compromiso Organizacional de los Docentes de una institución Educativa Privada de Lima Metropolitana y su correlación con variables demográficas* (Tesis para Optar el título de Magister en Educación). Lima:Pe.: Pontificia Universidad Católica del Perú.

Anexo 2 Matriz de Consistencia

Matriz de consistencia

Título: Estilos de liderazgo y satisfacción laboral del personal de un laboratorio clínico privado Lima, 2017.
Autor: Bch. Marilyn Eleham Mucha Castillo.

Problemas		Objetivos		Hipótesis		Variables e indicadores						
Problema general		Objetivo general		Hipótesis general		Variable 1: Estilos de liderazgo						
¿Cuál es la relación que existe entre los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral del personal de un laboratorio clínico privado Lima, 2017?		Determinar la relación entre los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral del personal de un laboratorio clínico privado Lima, 2017		Existe relación entre los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral del personal de un laboratorio clínico privado Lima, 2017.		Dimensiones		Indicadores		Ítems	Escala de medición	Niveles o rangos
Problema específico 1		Objetivo específico 1		Hipótesis específica 1		Liderazgo transformacional		Influencia idealizada atribuida (IIA)		10, 18, 21 y 25.	(0) Nunca (1) Rara vez (2) Algunas veces (3) A menudo (4) Siempre	Efectivo = [73, 144] Inefectivo = [0, 72]
¿Cuál es la relación que existe entre el estilo de liderazgo transformacional y la satisfacción laboral del personal de un laboratorio clínico privado Lima, 2017?		Determinar la relación entre el estilo de liderazgo transformacional y la satisfacción laboral del personal de un laboratorio clínico privado Lima, 2017.		Existe relación entre el estilo de liderazgo transformacional y la satisfacción laboral del personal de un laboratorio clínico privado Lima, 2017.		Liderazgo transaccional/desarrollador		Influencia idealizada conducta (IIC)		6, 14, 23 y 34.		
						Liderazgo pasivo / evitador		Motivación inspiracional (MI)		9, 13, 26 y 36.		
								Estimulación intelectual (EI)		2, 8, 30 y 32.		
Problema específico 2		Objetivo específico 2		Hipótesis específica 2		Variable 2: Satisfacción laboral						
¿Cuál es la relación que existe entre el estilo de liderazgo transaccional/desarrollador y la satisfacción laboral del personal de un laboratorio clínico privado Lima, 2017?		Determinar la relación entre el estilo de liderazgo transaccional/desarrollador y la satisfacción laboral del personal de un laboratorio clínico privado Lima, 2017.		Existe relación entre el estilo de liderazgo transaccional/desarrollador y la satisfacción laboral del personal de un laboratorio clínico privado Lima, 2017.		Significación de la tarea		Disposición al trabajo		3, 4, 7, 18, 21, 22, 25 y 26.	Total de acuerdo (5)	Muy satisfecho: [117 o más]
Problema específico 3		Objetivo específico 3		Hipótesis específica 3		Condiciones de trabajo		Disponibilidad de elementos y/o disposiciones normativas que regulan la actividad laboral		1, 8, 12, 14, 15, 17, 20, 23 y 27.		
¿Cuál es la relación que existe entre el estilo de liderazgo correctivo y la satisfacción laboral del personal de un laboratorio clínico privado Lima, 2017?		Determinar la relación entre el estilo de liderazgo correctivo y la satisfacción laboral del personal de un laboratorio clínico privado Lima, 2017.		Existe relación entre el estilo de liderazgo correctivo y la satisfacción laboral del personal de un laboratorio clínico privado Lima, 2017.		Reconocimiento Personal y/o Social		Valoración con respecto a los logros en el trabajo o impacto de estos.		6, 11, 13, 19 y 24	Indeciso (3)	Promedio: [89 - 102]
Problema específico 4		Objetivo específico 4		Hipótesis específica 4		Beneficios Económicos		Aspectos remunerativos o incentivos económicos al esfuerzo en la tarea asignada.		2, 5, 9, 10 y 16.	En desacuerdo (2)	Insatisfecho: [75 - 88]
¿Cuál es la relación que existe entre el estilo de liderazgo pasivo/evitador y la satisfacción laboral del personal de un laboratorio clínico privado Lima, 2017?		Determinar la relación entre el estilo de liderazgo pasivo/evitador y la satisfacción laboral del personal de un laboratorio clínico privado Lima, 2017.		Existe relación entre el estilo de liderazgo pasivo/evitador y la satisfacción laboral del personal de un laboratorio clínico privado Lima, 2017.							Total desacuerdo (1)	Muy insatisfecho: [47 o menos]
Tipo y diseño de investigación		Población y muestra		Técnicas e instrumentos		Estadística a utilizar						
Tipo: Básica Diseño: No experimental de corte transversal Método: Hipotético deductivo		Población: La población estuvo constituida por 64 trabajadores del laboratorio clínico privado. Tipo de muestreo: La muestra fue probabilística y se utilizó el muestreo aleatorio simple. Tamaño de muestra: Se obtuvo un total de 54 trabajadores.		Técnicas: La encuesta. Instrumentos: Cuestionario multifactorial de Liderazgo (MQL) Forma 5X. Autor: Vega y Zavala Año: 2004 Ámbito de Aplicación: Trabajadores institucionales. Forma de Administración: Individual/Formato físico Variable 2: Satisfacción laboral Técnicas: La encuesta. Instrumentos: Escala de Satisfacción Laboral (SL-SPC) Autor: Sonia Palma Año: 2005 Monitoreo: Ámbito de Aplicación: Trabajadores con relación laboral de dependencia Forma de Administración: Individual/ formato físico.		DESCRIPTIVA: Tablas de frecuencia y gráficas de barras. INFERENCIAL: Prueba de hipótesis y tabla de contingencias.						

Anexo 3 Matriz de datos

ESTILOS DE LIDERAZGO

N	ITEM 1	ITEM 2	ITEM 3	ITEM 4	ITEM 5	ITEM 6	ITEM 7	ITEM 8	ITEM 9	ITEM 10	ITEM 11	ITEM 12	ITEM 13	ITEM 14	ITEM 15	ITEM 16	ITEM 17	ITEM 18	ITEM 19	ITEM 20	ITEM 21	ITEM 22	ITEM 23	ITEM 24	ITEM 25	ITEM 26	ITEM 27	ITEM 28	ITEM 29	ITEM 30	ITEM 31	ITEM 32	ITEM 33	ITEM 34	ITEM 35	ITEM 36	DIM1	DIM2	DIM3	DIM4	TOTAL	
1	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	2	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	1	0	1	0	0	0	0	1	45	23	10	3	81	
2	4	3	3	3	4	3	4	2	4	2	4	4	3	4	3	2	4	4	3	2	3	3	2	3	4	4	4	4	2	2	1	1	1	0	2	1	1	48	24	14	9	95
3	4	3	2	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	0	0	1	1	0	4	0	51	28	16	9	104
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	2	1	1	1	1	1	1	41	21	12	11	85	
5	1	1	0	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	0	4	4	4	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	49	28	12	0	89	
6	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	1	2	3	2	2	1	3	43	23	12	16	94	
7	3	4	2	4	4	4	4	2	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	1	0	0	0	0	1	0	0	51	24	15	2	92	
8	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	1	3	3	1	3	3	2	3	2	2	3	2	2	1	3	3	2	3	3	1	1	2	1	2	1	2	38	17	11	13	79	
9	3	3	2	3	3	3	3	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	2	3	1	3	3	3	2	1	2	3	1	1	1	1	41	20	10	12	83	
10	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	0	0	0	0	0	0	0	0	59	32	16	0	107		
11	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	0	4	3	4	3	2	2	2	3	4	1	4	0	4	3	2	1	1	0	3	0	50	24	9	14	97	
12	1	3	2	4	3	4	4	2	4	3	4	3	4	3	2	2	3	4	3	4	3	3	3	3	4	1	1	2	1	2	0	0	1	1	0	1	43	27	5	6	81	
13	3	2	2	3	2	3	3	1	3	1	3	3	1	3	3	3	2	1	2	1	0	2	2	2	2	3	3	2	2	1	3	2	2	1	3	3	36	12	10	17	75	
14	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	2	2	3	2	4	4	3	4	3	56	29	15	25	125
15	4	4	3	4	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	2	3	3	3	4	4	3	3	4	4	0	1	3	0	0	0	1	56	25	14	9	104	
16	2	3	3	3	3	2	3	2	4	3	4	3	4	3	2	2	2	2	4	3	2	4	2	2	2	3	3	0	0	0	0	0	0	0	0	42	21	13	2	78		
17	2	2	1	3	3	2	3	3	3	2	2	4	2	1	2	3	2	4	2	1	3	2	1	2	1	3	3	3	2	0	1	1	1	0	1	36	17	10	7	70		
18	0	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	1	4	4	4	4	3	4	4	4	4	0	0	0	0	0	0	0	50	27	16	4	97		
19	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	3	0	3	0	1	46	21	12	12	91		
20	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	1	2	2	3	2	43	24	9	18	94	
21	2	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	3	4	2	0	1	0	4	1	1	57	32	15	13	117	
22	0	4	3	3	4	4	4	0	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	0	0	0	0	0	0	0	0	51	32	12	0	95		
23	3	4	4	4	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	3	3	3	0	1	1	3	47	24	12	11	94		
24	3	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	3	1	0	3	0	1	0	57	31	15	8	111		
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	1	1	3	3	3	0	1	45	23	12	15	95		
26	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	2	0	0	0	3	0	0	56	29	14	5	104		
27	2	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	1	1	3	2	1	3	2	3	1	2	2	3	3	2	2	1	3	39	16	8	18	81		
28	3	4	3	3	2	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	2	4	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	1	0	2	2	0	1	0	1	50	24	13	7	94	
29	2	4	1	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	1	1	1	1	1	1	0	54	30	15	7	106	
30	0	3	2	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	2	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	0	2	3	1	3	1	1	2	1	1	0	43	28	6	3	86	
31	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	1	2	4	0	1	1	2	0	56	31	13	10	110	
32	3	1	3	3	3	4	4	2	4	1	3	3	4	3	3	2	4	3	2	0	3	2	2	2	3	3	3	2	2	3	1	1	2	0	1	1	43	19	10	10	82	
33	4	4	3	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	2	3	2	2	2	0	0	2	1	0	56	30	11	7	104		
34	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	1	2	2	3	2	2	2	1	1	1	2	2	3	2	3	2	1	3	2	1	0	0	1	37	14	10	9	70		
35	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	4	2	1	1	1	1	1	45	24	13	8	90		
36	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	1	0	4	2	2	0	60	32	16	13	121		
37	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	1	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	0	1	1	0	0	1	56	26	16	5	103	
38	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	2	2	2	2	4	4	1	1	55	32	14	18	119	
39	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	4	2	2	2	1	0	0	0	51	23	12	8	94	
40	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	0	3	0	0	0	0	0	60	32	12	3	107		
41	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	1	0	1	2	2	2	0	46	23	11	8	88		
42	4	3	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	2	3	2	2	4	0	1	0	55	30	11	10	106		
43	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	2	2	0	1	2	0	57	31	13	7	108		
44	3	3	3	3	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	4	2	3	4	3	3	4	3	4	3	3	2	0	1	1	0	1	54	25	13	6	98		
45	3	4	3	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	0	0	0	1	3	0	3	49	25	11	9	94	
46	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	1	4	4	4	4	4																		

Anexo 5

Cuestionario Liderazgo MLQ

Instrucciones: A continuación, aparece una serie de frases relativas a la manera de dirigir un Departamento o Unidad de Trabajo. Nos gustaría que Ud. Juzgase hasta qué punto su jefe inmediato suele desarrollar la conducta descrita en cada una de dichas frases. Teniendo en cuenta que

0 es NUNCA; 1 es RARA VEZ; 2 es ALGUNAS VECES; 3 es A MENUDO y 4 es SIEMPRE

Seleccione la opción más apropiada marcando con un aspa (x) la casilla correspondiente de las columnas de la derecha. Por favor, seleccione sólo una respuesta por frase.

Nº	Pregunta: Mi jefe ...	0	1	2	3	4
1	Acostumbra a evaluar críticamente creencias y supuestos, para ver si son los apropiados.					
2	Expresa sus valores y creencias más importantes.					
3	Cuando resuelve problemas trata de verlos de formas distintas.					
4	Dirige la atención hacia el futuro de modo optimista.					
5	Me siento orgulloso/a de estar asociado con él/ella.					
6	Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas.					
7	Considera importante tener un objetivo claro en lo que se hace.					
8	Por el bienestar del grupo es capaz de ir más allá de sus intereses.					
9	Actúa de modo que se gana mi respeto.					
10	Toma en consideración las consecuencias morales y éticas en las					
11	Expresa confianza en que se alcanzarán las metas.					
12	Se muestra confiable y seguro.					
13	Construye una visión motivante del futuro.					

14	Me ayuda a mirar los problemas desde distintos puntos de vista.					
15	Sugiere nuevas formas de hacer el trabajo.					
16	Enfatiza la importancia de tener una misión compartida					
17	Me ayuda siempre que me esfuerce.					
18	Aclara y especifica la responsabilidad de cada uno, para lograr los objetivos de desempeño.					
19	Dedica tiempo a enseñar y orientar.					
20	Deja en claro lo que cada uno podría recibir, si lograra las metas.					
21	Me trata como individuo y no sólo como miembro de un grupo.					
22	Considera que tengo necesidades, habilidades y aspiraciones que son únicas.					
23	Me ayuda a desarrollar mis fortalezas.					
24	Expresa satisfacción cuando cumplo con lo esperado.					
25	Trata de poner atención sobre irregularidades, errores y desviaciones de los estándares requeridos.					
26	Pone toda su atención en la búsqueda y manejo de errores, quejas y fallas.					
27	Realiza un seguimiento de todos los errores que se producen.					
28	Dirige mi atención hacia fracasos o errores para alcanzar los estándares.					
29	Trata de no interferir en los problemas hasta que se vuelven serios.					
30	Le cuesta involucrarse cuando surge alguna situación relevante.					
31	Suele estar ausente cuando surgen problemas importantes.					
32	Se decide a actuar sólo cuando las cosas funcionan mal.					
33	Mantiene la creencia que si algo no ha dejado de funcionar totalmente, no es necesario arreglarlo.					
34	Sostiene que los problemas deben llegar a ser crónicos antes de actuar.					
35	Le cuesta tomar decisiones.					
36	Tiende a demorar la respuesta de asuntos urgentes.					

Anexo 6

Escala de satisfacción Laboral-SL-SPC

Instrucciones: A continuación, se presenta una serie de premisas relacionadas al trabajo y a la actividad que Ud. tiene en la misma. Teniendo en cuenta que:

TD es TOTAL DESACUERDO; D es EN DESACUERDO; I es INDECISO; A DE ACUERDO y TA es TOTAL DE ACUERDO

Seleccione la opción más apropiada marcando con un aspa (x) la casilla correspondiente de las columnas de la derecha. Por favor, seleccione sólo una respuesta por frase.

N°	Satisfacción Laboral	TA	A	I	D	TD
1	La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores					
2	Mi sueldo es muy bajo para la labor que realizo					
3	Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.					
4	La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.					
5	Me siento mal con lo que gano.					
6	Siento que recibo "mal trato" de parte de la empresa.					
7	Me siento útil con la labor que realizo.					
8	El ambiente donde trabajo es confortable					
9	El sueldo que tengo es bastante aceptable.					
10	La sensación que tengo de mi trabajo es que me están explotando.					
11	Prefiero tomar distancia con las personas con quienes trabajo.					
12	Me disgusta mi horario.					
13	Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia.					
14	Llevarse bien con el jefe beneficia la calidad de trabajo.					
15	La comodidad del ambiente de trabajo es inigualable.					
16	Mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.					

17	El horario de trabajo me resulta incómodo.					
18	Me complacen los resultados de mi trabajo.					
19	Compartir el trabajo con otros compañeros me resulta aburrido.					
20	En el ambiente físico en el que laboro me siento cómodo.					
21	Mi trabajo me hace sentir realizado como persona.					
22	Me gusta el trabajo que realizo.					
23	Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.					
24	Me desagrada que limiten mi trabajo para no reconocer las horas extras.					
25	Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo.					
26	Me gusta la actividad que realizo.					
27	Mi jefe valora el esfuerzo que pongo en mi trabajo.					

Anexo 7

Ítems positivos y negativos del instrumento Escala SL-SPC

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

Anexo 8

Puntuación de Ítem Positivo o Negativo de la Escala SL-SPC

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