

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA

**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y CONTABLE**



Tesis:

**TIPOS DE LIDERAZGO Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS PROGRAMAS
JUNTOS Y PENSIÓN 65 DE LAS UNIDADES TERRITORIALES AYACUCHO, 2017**

Para optar el grado académico de Maestro en Ciencias Económicas.

Mención Gerencia Social

Presentado por:

ODAR PUSE, Marco Antonio

Ayacucho - Perú

2018

DEDICATORIA:

A Dios Padre por concederme la vida.

A mi madre que desde el cielo intercede por mí.

A mi padre, esposa e hijos que han logrado la motivación e inspiración para que sea posible esta tesis.

AGRADECIMIENTO:

A la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, formadores de profesionales de carácter científico, cognitivo y moral.

A mis queridos docentes por transmitir sus conocimientos con dedicación y a todas las personas que me han apoyado para realizar esta investigación.

RESUMEN

En los programas de asistencia social Juntos y Pensión 65, se tiene experiencias de estudios por el lado de quién demanda los servicios, esto es los usuarios que se encuentran fuera de la organización, más no así por el lado de quienes administran la ejecución de dichos programas, la que tiene que ver con los tipos de liderazgo y satisfacción laboral, es por ello que se plantea el objetivo general en los siguientes términos: Analizar los tipos de liderazgo a través de encuestas con el propósito de conocer su relación con la satisfacción laboral en los programas Juntos y Pensión 65 de las Unidades Territoriales de Ayacucho, 2017. La que es tratada desde el punto de vista de una investigación descriptiva y correlacional.

Para la variable tipos de liderazgo, se tuvo en cuenta como dimensiones los tipos de liderazgo; liderazgo autocrático, liderazgo laissez faire y liderazgo democrático. Por su parte para la variable satisfacción laboral, las dimensiones de supervisión, condiciones de trabajo y remuneraciones, las que fueron tratadas con dos cuestionarios.

Teniendo como resultado tanto para el Programa Juntos como el Programa Pensión 65, que la Chi-cuadrado calculada es mayor que la Chi-cuadrado tabular ($X^2_{prueba} > X^2_{tabla}$). Por tanto, los tipos de liderazgo se relacionan positivamente con la satisfacción laboral en los programas Juntos y Pensión 65 de las unidades territoriales de Ayacucho, con un coeficiente de contingencia de Pearson promedio 0.948, lo cual indica que la asociación de las variables es fuerte. Destacándose, que la relación entre las variables de tipos de liderazgo y satisfacción laboral, es mejor en el Programa Juntos.

Palabras clave: Tipos de liderazgo, satisfacción laboral, programas asistenciales.

ABSTRAC

In the programs of social assistance together and pension 65, one has experiences of studies by the side of who demands the services, this is the users that are outside the organization, but not by the side of those who administer the execution of those Programs, which has to do with the types of leadership and job satisfaction, that is why the general objective is posed in the following terms: to analyze the types of leadership through surveys with the purpose of knowing its relation with the work satisfaction in the programs together and pension 65 of the territorial units of Ayacucho, 2017. The one that is treated from the point of view of a descriptive and correlational investigation.

For the variable types of leadership, the types of leadership were taken into account as dimensions; Autocratic leadership, laissez faire leadership and democratic leadership. On the other hand for the variable satisfaction work, the dimensions of supervision, working conditions and remunerations, which were treated with two questionnaires.

Having as a result both for the program together as the program pension 65, that the chi-square calculated is greater than the tabular chi-square ($X^2_{prueba} > X^2_{tabla}$). Therefore, the types of leadership are positively related to job satisfaction in the programs together and pension 65 of the territorial units of Ayacucho, with a contingency coefficient of Pearson average 0948, which indicates that the association of the Variables is strong. Highlighting that the relationship between the variables of types of leadership and job satisfaction is best in the program together.

Key words: Types of leadership, job satisfaction, care programs

INDICE

DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTO	3
RESUMEN	4
ABSTRAC	5
INTRODUCCIÓN	8

CAPITULO I

REVISIÓN DE LITERATURA

1.1.	Antecedentes	15
1.2.	Marco histórico	21
1.3.	Marco teórico	25
	1.3.1. Los tipos de liderazgo y satisfacción laboral	25
	1.3.2. El liderazgo autocrático y supervisión	28
	1.3.3. El liderazgo laissez faire y condiciones de trabajo	31
	1.3.4. El liderazgo democrático y remuneraciones	34
1.4.	Marco legal	37
1.5.	Marco conceptual	39

CAPITULO II

MATERIALES Y METODOS

2.1.	Métodos de investigación	40
2.2.	Tipo y nivel de investigación	40
2.3.	Población y muestra	40
2.4.	Fuentes de información	41
2.5.	Diseño de investigación	41
2.6.	Técnicas e instrumentos	42

2.7.	Tratamiento de datos	42
CAPITULO III		
DISCUSIÓN DE RESULTADOS		
3.1.	Estructura orgánica de los programas Juntos y Pensión 65	44
3.2.	Programa Juntos y Programa Pensión 65 en las unidades territoriales Ayacucho	46
3.3.	Los tipos de liderazgo en los programas Juntos y Pensión 65	55
	3.3.1. Los tipos de liderazgo en el Programa Juntos	55
	3.3.2. Los tipos de liderazgo en el Programa Pensión 65	61
3.4.	La satisfacción laboral en los programas Juntos y Pensión 65	67
	3.4.1. Satisfacción laboral en el Programa Juntos	67
	3.4.2. Satisfacción laboral en el Programa Pensión 65	73
3.5.	Los tipos de liderazgo se relacionan con la satisfacción laboral en el Programa Juntos	79
	3.5.1. Contrastación de hipótesis	79
3.6.	Los tipos de liderazgo se relacionan con la satisfacción laboral en el Programa Pensión 65	87
	3.6.1. Contrastación de hipótesis	87
3.7.	Comparación de la asociación de variables y dimensiones en los programas Juntos y Pensión 65	95
	CONCLUSIONES	97
	RECOMENDACIONES	99
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	100
	ANEXOS	106

INTRODUCCIÓN

1. Realidad problemática

En el Perú, ubicarse en los programas sociales, es referirse a las políticas sociales del Estado, siendo los beneficiarios focalizados, que implica el proceso de focalización del gasto público hacia los más pobres con el propósito de crear redes de protección social. Comportamiento que se manifiesta en los programas Juntos y Pensión 65, teniendo como población objetivo a las personas en pobreza y pobreza extrema.

Por un lado, el Programa Nacional de Apoyo Directo a los más Pobres Juntos, es un programa de transferencia monetaria condicionada que se inscribe dentro de la política social y de lucha contra la pobreza, toma en cuenta los Objetivos de Desarrollo del Milenio y las Políticas de Estado aprobadas en el Marco del Acuerdo Nacional.

Por otro lado, el Programa Pensión 65, entrega una subvención económica a adultos mayores que superan los 65 años de edad y que viven en extrema pobreza. A través de esta subvención se busca atenuar la vulnerabilidad de sus ingresos.

Entonces, tanto el Programa Juntos, como en el Programa Pensión 65, hay un elemento común, la entrega de dinero a los beneficiarios, orientado a reducir la pobreza en el Perú. La misma que tiene presencia en la Región Ayacucho, que se ejecuta a través de las respectivas Unidades Territoriales.

Una de las características principales de los programas asistencialistas, es la responsabilidad compartida entre beneficiarios y el Estado. Para los primeros es cumplir

con las condiciones establecidas por el programa y para el segundo, ofrecer el subsidio con oportunidad, cobertura y calidad. Este enfoque promueve derechos, pero también responsabilidades por parte de los beneficiarios, en la práctica, dependiendo del contexto cultural y de la manera como se entiende la relación con el estado. La población participante concibe como una ayuda a su consumo y no como una posibilidad de escapar a la pobreza.

En la evidencia internacional señala Eduardo (2010), que los resultados de los Programas de Transferencia Compensada son:

- a) Aumento del consumo de las familias pobres, especialmente en alimentos (no siempre de mejor calidad nutricional), en útiles escolares y otros bienes de consumo básico.
- b) Aumento de la asistencia escolar (mayor en zonas de baja valoración de la educación) y de la asistencia a servicios de salud preventiva (inmunizaciones, control del niño sano, complemento nutricional, salud materna)
- c) Impacto limitado en los logros de aprendizaje y en la disminución de la desnutrición crónica debido tanto a problemas de calidad y cobertura de los servicios como a la diversidad de factores no bordados por estos programas que inciden en sus resultados
- d) Mejoras en la filtración (los que están en el Programa son realmente pobres) pero deficiencias en la cobertura (no todos los pobres están en el programa) y exclusión de algunos sectores vulnerables (por ejemplo, personas en la tercera edad sin hijos menores o discapacitados pobres).

En cuanto al Programa Pensión 65, según la Dirección de Calidad del Gasto Público del Ministerio de Economía y Finanzas (2016), del 2012 al 2015, se tiene los siguientes resultados:

a) Transcurridos 3 años desde su implementación, el programa redujo la proporción de adultos mayores que realizan trabajos remunerados, lo que representa una disminución de 9% del número de personas que trabaja por necesidad económica y, por tanto, una reducción del 22% en el ingreso laboral promedio. Asimismo, el nivel de depresión del adulto mayor se redujo en 9%.

b) Se incrementó el consumo mensual per cápita del hogar en 40%. De dicho incremento, el 66% se destinó al consumo de alimentos y el 34% a otros gastos, que conjuntamente permitieron aliviar la condición de vulnerabilidad en el corto plazo.

c) Se incrementaron las transferencias desde el hogar del beneficiario del programa a otros hogares (del 46% al 61%).

Estudios que se lleva a cabo por el lado de quién recibe el servicio, en otras palabras, de los beneficiarios. Esto indica, que todavía está por estudiarse por el lado de los que administran el servicio, que comprende los trabajadores de los distintos Programas Asistencialistas.

Así, se concibe al menos teóricamente, el servicio oportuno, con cobertura y calidad, esto hacer pensar como Estado que ofrece el servicio, y no, así como beneficiario del servicio. Entonces, como ofertante del servicio, está presente todos los trabajadores de las unidades territoriales, donde se tiene con ciertas características de personalidad, gente que aprende y cambia sus estilos, con diferentes habilidades y comportamientos, toma de decisiones

verticales e indica a los empleados los quehaceres y supervisa los trabajadores. En el otro extremo, con características de participación en la toma de decisiones y trabaja con los empleados para determinar los quehaceres y no supervisa de cerca a los trabajadores. No sólo ello, también se observa, que hace que las cosas sigan su cauce.

Es por ello que a Rosales (1997 p.3) no le falta razones, cuando señala: “Los estilos de liderazgo en una organización no se dan en forma pura, ni la existencia de rasgos de un tipo es excluyente de la presencia o características de otros, pues lo que se da es una mezcla de ellos, pero con predominio de algunos rasgos específicos de un determinado tipo”

Por otro lado, los trabajadores se mueven al interior de un conjunto de necesidades y aspiraciones dentro de la organización, donde el individuo tiene sus propias aspiraciones y logra cierto nivel de satisfacción, por consiguiente, sus propias capacidades hacen que se adapte al medio dinámico. A la que Barbash (citado en Pablos, 2016), “... la considera como dinámica, aludiendo a la constante adaptación del individuo para mantener el nivel de satisfacción que le conviene y de allí, esta resulta una función de sus propias capacidades para adaptarse a una situación de trabajo dada” (p.56).

En Ayacucho, según Flores (2014) al referirse al Programa Juntos manifiesta: “Los gestores locales realizan el acompañamiento al proceso de la Transferencia de Incentivos Monetarios a cada uno de los Puntos de Pagos, a nivel de toda la Unidad Territorial de Ayacucho, quienes con su presencia garantizan evitar todo tipo de incidencias propias del proceso” (p.24). Acción, que merece ser abordado desde el punto de vista de los tipos de liderazgo y satisfacción laboral, toda vez que el trabajo lo realizan los trabajadores de la

Unidad Territorial. Estando constituida la población laboral por 8 directivos y 124 trabajadores no directivos.

Por otro lado, en Ayacucho, el Programa Nacional de Asistencia Solidaria, Pensión 65, cuenta con 7 directivos y 24 trabajadores no directivos, quienes asumen las funciones ejecutivas y de operación, al brindar servicio a los beneficiarios. Personal, que merece ser estudiado, de acuerdo a los estilos de conducir la organización en la percepción del conjunto de trabajadores.

Entonces, se tiene experiencias de estudios por el lado de quién demanda los servicios al interior de los Programas Sociales, más no así por el lado de quién administra la ejecución de dichos programas, es por ello que se pretende abordar, desde el punto de vista de los tipos de liderazgo y satisfacción laboral, que involucra a los directivos y demás trabajadores, de la Unidades Territoriales de los programas Juntos y Pensión 65 - Ayacucho.

2. Formulación de problemas

2.1. Problema general

¿En qué medida los tipos de liderazgo se relaciona con la satisfacción laboral en los programas Juntos y Pensión 65 de las Unidades Territoriales de Ayacucho, 2017?

2.2. Problemas específicos

- a) ¿En qué medida el liderazgo autocrático se relaciona con la supervisión?
- b) ¿De qué manera el liderazgo laissez faire se relaciona con las condiciones de trabajo?
- c) ¿En qué medida el liderazgo democrático se relaciona con las remuneraciones?

3. Objetivos de la investigación

3.1. Objetivo general

Analizar los tipos de liderazgo a través de encuestas con el propósito de conocer su relación con la satisfacción laboral en los programas Juntos y Pensión 65 de las Unidades Territoriales de Ayacucho, 2017.

3.2. Objetivos específicos

- a) Conocer en qué medida el liderazgo autocrático se relaciona con la supervisión.
- b) Señalar en qué medida el liderazgo laissez faire se relaciona con las condiciones de trabajo.
- c) Conocer en qué medida el liderazgo democrático se relaciona con las remuneraciones.

4. Hipótesis de la investigación

4.1. Hipótesis general

Los tipos de liderazgo se relaciona positivamente con la satisfacción laboral en los programas Juntos y Pensión 65 de las Unidades Territoriales Ayacucho, 2017

4.2. Hipótesis específicos

- a) El liderazgo autocrático se relaciona positivamente con la supervisión.
- b) El liderazgo laissez faire se relaciona positivamente con las condiciones de trabajo.
- c) El liderazgo democrático se relaciona positivamente con las remuneraciones.

5. Justificación

El liderazgo y la satisfacción en el trabajo son importantes no solo porque existe una relación entre satisfacción en el trabajo y algunos factores que afectan el éxito de una

organización, sino también porque actualmente existe una creciente preocupación humanitaria por las experiencias psicológicas que la gente tiene durante sus vidas, especialmente durante su vida laboral.

El debate teórico sobre los estilos de liderazgo, así como también sobre satisfacción laboral, es un aspecto importante de contribución de la presente investigación, a ello se agrega el aspecto práctico, en la medida que se generará información primaria a través de los instrumentos especialmente preparados con el propósito de dar respuesta a los problemas.

En cuanto al aspecto metodológico, se sistematiza las dimensiones de ambas variables, teniendo como base la teoría disponible, de ahí que se considera como un aporte en el marco del comportamiento organizacional.

Se espera, que los resultados de la presente investigación, sea de utilidad para los programas Juntos y Pensión 65 de las Unidades Territoriales de Ayacucho, toda vez que tiene que ver con personas, específicamente con los trabajadores de dichas entidades.

CAPITULO I

REVISIÓN DE LITERATURA

1.1. Antecedentes

Para Olivares (2015) en la tesis: Estilo de Liderazgo y Satisfacción Laboral en el Club Campestre Puma de Piedra S.A.C., 2015. Al tratar el objetivo general: Determinar en qué medida el estilo de liderazgo se relaciona con la satisfacción laboral, en el Club Campestre Puma de Piedra S.A.C. Andahuaylas, 2015; y los objetivos específicos: Determinar en qué medida el liderazgo autoritario coercitivo se relaciona con la satisfacción laboral, Determinar en qué medida el liderazgo autoritario benevolente se relaciona con la satisfacción laboral, Determinar en qué medida el liderazgo consultivo se relaciona con la satisfacción laboral, Determinar en qué medida el liderazgo participativo se relaciona con la satisfacción laboral. La que a partir de una muestra no probabilística intencionada y con una población de 34 trabajadores, se llega a las siguientes conclusiones:

1. En cuanto a los resultados obtenidos de la correlación entre la V1 estilo de liderazgo y la V2 satisfacción laboral, se obtuvo un valor de significancia (sig.) de 0,000 el cual es menor al 0,05 el nivel de significancia, con un coeficiente de correlación de Spearman de 0,594, el cual significa que existe una correlación positiva media, entre la variable estilo de liderazgo y la variable satisfacción laboral, aceptado así la hipótesis general del trabajo de investigación.
2. En cuanto a los resultados obtenidos de la correlación entre la D1 liderazgo autoritario coercitivo y la V2 satisfacción laboral, en el Club Campestre Puma de

Piedra S.A.C. Andahuaylas, 2015, se obtuvo un valor de significancia (sig.) de 0,189, el cual es mayor al 0,05 que es el nivel de significancia, por esa razón se determina que no existe relación entre la dimensión liderazgo autoritario coercitivo y la variable satisfacción laboral y se rechaza la hipótesis específica 1.

3. En cuanto a los resultados obtenidos de la correlación entre la D2 liderazgo autoritario benevolente y la V2 satisfacción laboral, en el Club Campestre Puma de Piedra S.A.C. Andahuaylas, 2015, que se obtuvo un valor de significancia (sig.) de 0,021 el cual es menor al 0,05 el nivel de significancia, con un coeficiente de correlación de Spearman de 0,395 lo cual significa que existe una correlación positiva débil, entre la dimensión estilo de liderazgo autoritario benevolente y la variable satisfacción laboral, por ende se acepta la hipótesis específica 2.

4. En cuanto a los resultados obtenidos de la correlación entre la D3 liderazgo consultivo y la V2 satisfacción laboral en el Club Campestre Puma de Piedra S.A.C. Andahuaylas, 2015, se muestra un valor de significancia (sig.) de 0,008 el cual es menor al 0,05 el nivel de significancia, con un coeficiente de correlación de Spearman de 0,447, que significa que existe una correlación positiva débil, entre la dimensión liderazgo consultivo y la variable satisfacción laboral, entonces se acepta la hipótesis específica 3.

5. En cuanto a los resultados obtenidos de la relación entre la D4 liderazgo participativo y la V2 satisfacción laboral en el Club Campestre Puma de Piedra S.A.C. Andahuaylas, 2015, se muestra, que se obtuvo un valor de significancia (sig.) de 0,005 el cual es menor al 0,05 el nivel de significancia, con un coeficiente de correlación de Spearman de 0,469 el cual significa que existe una correlación

positiva débil, entre la dimensión liderazgo participativo y la variable satisfacción laboral, entonces se acepta la hipótesis específica 4.

Así también en la tesis de Rivera (2002) sobre estilos de liderazgo y la satisfacción laboral en Enfermería, llevado a cabo en México. Plantea como objetivo general: Identificar la asociación que existe entre los estilos de liderazgo del personal de enfermería del nivel operativo y su satisfacción laboral, en un Hospital de tipo gubernamental de la ciudad de México; y los objetivos específicos, Conocer los estilos de liderazgo del personal de enfermería del nivel operativo; Precisar la existencia de un estilo de liderazgo que predomine en el personal de enfermería del nivel operativo; e Identificar los niveles de satisfacción laboral del personal de enfermería en el nivel operativo.

La que se trató a través de la técnica la encuesta de 73 ítems derivados de 31 indicadores, los 10 primeros relacionados con las variables antecedentes; 6 valoran la variable independiente estilos de liderazgo y son: autoridad, poder, comunicación, toma de decisiones, responsabilidad y motivación, mientras que para valorar la variable dependiente satisfacción laboral se incluyeron 15 indicadores, de los cuales 9 valoran las actitudes relacionadas con el contexto del trabajo: políticas y administración, condiciones laborales, nivel social, relaciones interpersonales, sueldo, seguridad en el trabajo, supervisión técnica, vida personal; y 6 valoran las actitudes relacionadas con el trabajo mismo: posibilidad de desarrollo, promoción en el trabajo, realización, reconocimiento, responsabilidad y el trabajo en sí. Sobre esta base se logró las siguientes conclusiones:

- Los Estilos de liderazgo que consideran la enfermera que tienen preponderantemente en el nivel operativo son el democrático en el 68.0% y el laissez faire se presenta en una menor proporción, con ausencia del estilo autocrático.
- Al analizar en las cinco categorías de satisfacción del personal de enfermería, la mayor proporción (67.3%) está satisfecha y muy satisfecho con el 17.1 %; le sigue el 23.5% de las que son indiferentes, y solo una mínima proporción presenta insatisfacción en el grado extremo, en la categoría de muy insatisfechos en el 2%. Al agrupar el 74% de las enfermeras se considera estar satisfecho, y solo el 2% insatisfecho.
- Aun cuando hay una coincidencia entre los más altos niveles de satisfacción y el estilo democrático preponderante, además del nivel medio de satisfacción en relación con el estilo laissez faire, los resultados de la asociación entre los estilos y los diversos grados de satisfacción, no tuvieron significancia estadística, por lo que se acepta la hipótesis de nulidad, donde no existe relación entre los estilos de liderazgo y la satisfacción de las enfermeras del nivel operativo.
- Las variables que se han analizado involucran un comportamiento no uniforme ni constante, sino cambiante, por la relación dinámica de los actores que ejercen el liderazgo y los múltiples factores intrínsecos y extrínsecos que pueden existir dentro de la organización, en el ambiente de trabajo que propicie ese dinamismo.

En este orden de ideas se tiene la tesis de Peñarreta (2014), titulada: La influencia de los estilos de liderazgo en los niveles de satisfacción laboral de los empleados del GAD Municipal de Loja; que se propone como objetivo general: Determinar el grado de

influencia de los distintos estilos de liderazgo en los niveles de satisfacción laboral de los empleados del GAD Municipal de Loja. La que se trató a través de un cuestionario, la población está constituida por 134 empleados, dirigido a 14 directores y jefes de todos los departamentos del GAD Municipal de Loja. Logrando con ello a la siguiente conclusión: Respecto a la relación entre estilo de liderazgo y satisfacción laboral no se encuentra una relación clara entre las mismas; eso explica la razón de las diferentes responsabilidades entre los departamentos que conllevan a que un mismo estilo de liderazgo sea valorado de distinta manera entre los empleados, por ejemplo en el departamento de bodega los empleados están altamente satisfechos, ante una orientación de liderazgo empobrecido, lo cual se pensaría que los empleados están conformes, sin importar el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Por tanto, todo dependerá de la valoración y el grado de compromiso que los empleados tengan por los objetivos organizacionales antes que por objetivos individuales.

Por su parte Quintero (2012), en la investigación: El liderazgo de los directivos bancarios y su relación con la satisfacción laboral de los empleados, Zona Metropolitana del Estado Mérida. Plantea los siguientes objetivos: Establecer la relación entre el liderazgo de los directivos bancarios y la satisfacción laboral de los empleados bancarios de las instituciones ubicadas en la zona metropolitana del estado Mérida; Identificar el estilo de liderazgo predominante en los directivos bancarios que laboran en las instituciones de la zona metropolitana del estado Mérida; Determinar el nivel de satisfacción laboral de los empleados bancarios que laboran en las instituciones de la zona metropolitana del estado Mérida.

Se utilizó un estudio de campo-descriptivo, mediante el diseño ex post-facto, la muestra fue conformada por (n=33) directivos bancarios y (n=75) empleados bancarios. En la recolección de los datos se emplearon dos cuestionarios estructurados con base en la escala de Likert y mediante el diseño ex post-facto.

Llegando a las siguientes conclusiones:

- De acuerdo al análisis realizado en lo referente a la satisfacción laboral de los empleados bancarios en la zona metropolitana del Estado Mérida se obtiene lo siguiente: El análisis global de los indicadores que conformaron la dimensión contexto del trabajo, reveló lo siguiente: la institución ofrece estabilidad laboral, informa acerca del régimen de prestaciones sociales y de sus derechos laborales, la comunicación se da en sentido multidireccional, se conocen los objetivos y se supervisan las metas. Sólo en el indicador correspondiente a relación salario-tareas, los empleados manifestaron no estar satisfechos, lo que indica la necesidad de que se les otorguen mayores beneficios económicos para solventar sus necesidades básicas.
- Se determinó que la mayoría de los empleados se sienten satisfechos en el cumplimiento de sus funciones ya que los indicadores estudiados revelaron que tanto los factores motivadores como el contexto de trabajo favorecen el clima organizacional y este a su vez, incrementa la satisfacción de los empleados.

La investigación llevada a cabo por Valencia (2014), sobre Estilos Gerenciales y Satisfacción Laboral - Management Styles And Job Satisfacción. Plantea los siguientes objetivos: Determinar cómo se relacionan los estilos gerenciales con la satisfacción laboral en el personal administrativo de la Dirección General de Administración de la

UNMSM; y Determinar el grado de asociación existente entre el estilo gerencial consultivo y participativo con los factores motivadores e higiénicos de la satisfacción laboral en el personal administrativo de la Dirección General de Administración UNMSM.

La que se trató a través del método descriptivo bivariable. Llegado las siguientes conclusiones:

- Existe relación significativa entre los estilos gerenciales y la satisfacción laboral en el personal administrativo de la Administración Central de la UNMSM. Los estilos consultivo y participativo mantienen una relación positiva con la satisfacción laboral, tanto en los factores e indicadores motivadores como en los higiénicos.
- Existe un grado de asociación significativo, aunque bajo, entre los estilos gerenciales consultivo y participativo y la satisfacción laboral en el personal de la Administración Central de la UNMSM. Esto significa que el estilo gerencial consultivo y participativo se asocia mejor con la satisfacción laboral, aunque en un grado no muy alto, en el personal administrativo de la Administración Central de la UNMSM.

1.2. Marco histórico

Según Eduardo (2010), en Latinoamérica, los pioneros son los mexicanos con el programa “progresas”, iniciado en 1997 en zonas rurales y modificado a partir del 2001 como “oportunidades”. El Brasil con el programa “bolsa escola”, llevado a

cabo por municipalidades. Organizaciones internacionales como el Banco Mundial, Banco Interamericano de Desarrollo, han apoyado financiera y técnicamente.

A partir de los años 40s la investigación se enfocó en los estilos de liderazgo desarrollados por los líderes a través de sus actos o comportamientos, es así que en la experiencia de Chamorro (2005), en la tesis: Factores Determinantes del Estilo de Liderazgo del Director-A, Llevado a cabo en Madrid. Con el objetivo de analizar las variables relacionadas con los distintos estilos de liderazgo definidos en el trabajo y medidas a través de instrumentos, elaborados y estudiados específicamente para esta investigación, basados en la teoría del liderazgo existente. Para esta investigación utilizó como instrumento un cuestionario. Llegado a la siguiente conclusión: La comprensión del liderazgo como un proceso de interacción entre líderes y colaboradores comporta un cambio fundamental en la conceptualización del fenómeno. Las instituciones y centros educativos en los contextos estudiados, presentan una particularidad, tanto los directores como docentes tienen el grado de licenciado, esto implica que entre sí se reconozcan como iguales. A priori, nadie es superior a otro en función del conocimiento del hecho educativo. Esta igualdad, dada por el grado de formación, contribuye a que percibamos al docente como colaborador y no como seguidor o subalterno en la relación de liderazgo en la escuela.

Por su parte Avenecer (2015), en la tesis: Liderazgo y Motivación. Plantea como objetivo general: Determinar la influencia del liderazgo de los supervisores en la motivación de los vendedores rutereros de Distribuidora Mariposa C.B.C. Para esta investigación utilizó un cuestionario, para verificar la influencia del liderazgo de los supervisores en la motivación de los vendedores. Llegado a la siguiente conclusión:

Debido a los resultados que arroja la investigación realizada con el equipo de vendedores de la organización CBC, se determina que la influencia de liderazgo que tienen los supervisores en los subordinados es positiva, puesto que ellos realizan sus labores de forma efectiva y con un alto grado de excelencia

Por otro lado Amargo, Curriel, Lorenzo y Torrijos (2010) al hacer el estudio sobre la Implementación de liderazgo de excelencia aplicado a tecmarketing S.A. de C.V. en la subdirección de atención al cliente en el área comercial, realizado en México. Plantea como objetivo general: Implementar el liderazgo de excelencia en el área comercial de la Subdirección de Atención al cliente de la empresa tecmarketing. La que se trató a través del instrumento de guía de entrevista, cuya muestra es intencional, que comprende a nivel jefatura (4 administradores de campaña encargados de propiciar y desarrollar el liderazgo de excelencia), a nivel colaborador (5 ejecutivos de campaña encargados de alcanzar y trabajar el liderazgo de excelencia) y a nivel de equipo de investigación (7 investigadores encargados de la observación y confirmación referente al liderazgo de excelencia en el área comercial de la subdirección atención a clientes). Llegado a la siguiente conclusión: que si tiene a bien tomar en cuenta las propuestas, se verá incrementado el liderazgo de excelencia y la creación de equipos de trabajo de alto rendimiento y autogestión, y en consecuencia, se podrá obtener eficiencia y calidad en las actividades que se realicen dentro del área comercial, como resultado la sinergia del personal.

En la experiencia de Arnedo y García (2013), al hacer el estudio sobre el Análisis del Nivel de Satisfacción de los Empleados y Docentes de la Corporación Educativa para el incremento de la Productividad “Ceipro” a través de un diagnóstico del Clima Organizacional. Plantea el objetivo general en los términos siguientes:

Determinar el nivel de satisfacción de los empleados y docentes de la corporación Educativa para el Incremento de la productividad “CEIPRO”. Para esta investigación utilizó un cuestionario. Llegado a la siguiente conclusión: que la Corporación Educativa para el Incremento de la productividad “CEIPRO”, mantiene un considerable grado de satisfacción de sus empleados, lo que lo ha llevado a mantenerse durante estos 39 años de experiencia educativa, formando jóvenes que desde temprana edad pueden incorporarse en el medio laboral.

Mientras que Chiang y Salazar (s.f) en su investigación: Clima y satisfacción laboral en instituciones públicas: Adaptación y ampliación de un instrumento. Plantea como objetivo general: Evaluar y validar un instrumento de medida del clima organizacional y de las satisfacciones laborales en grupos de trabajo de instituciones públicas. Para esta investigación utilizó un cuestionario mediante un análisis factorial. Llegado a la siguiente conclusión: se obtuvo seis factores, satisfacción por el trabajo en general, satisfacción con el ambiente físico de trabajo, satisfacción con la forma que realiza el trabajo, satisfacción con las oportunidades de desarrollo, satisfacción con la relación subordinado – supervisor y satisfacción con remuneraciones.

Por su parte Pablos (2016), en la tesis: Estudio de Satisfacción Laboral y Estrategias de Cambio de las Enfermeras en los Hospitales Públicos de Badajoz y Cáceres. Plantea como objetivo general: Determinar el grado de satisfacción laboral de las enfermeras asistenciales, que trabajan en los hospitales públicos de las ciudades de Badajoz y Cáceres. Para esta investigación utilizó como instrumentos de recogida de datos el cuestionario (instrumento cuantitativo) y Grupo de discusión (instrumento cualitativo). Llegado a la siguiente conclusión: A partir de los datos analizados se

pudo confirmar que el grado de satisfacción laboral que presenta el grupo de enfermeras incluidas en el estudio es medio alto en relación con la escala utilizada en esta investigación.

1.3. Marco teórico

1.3.1. Los tipos de liderazgo y satisfacción laboral.

Existen diferentes tipos de líderes en grupos y empresas, con diversas funciones y características. Cada clase tiene sus ventajas y desventajas, pros y contras, de ahí que Flores (2010) nos dice, que: “Los tipos de liderazgo están ligados a ciertas características de personalidad de los que dirigen a una institución educativa u otra organización social a la vez considera que líderes pueden aprender y cambiar sus estilos, adaptándolos a las diversas situaciones. De tal forma, todos los estilos pueden tener éxito, dependiendo de las circunstancias” (p.51).

Es por ello que Lussier y Achua (2011), manifiestan: “El estilo de liderazgo es la combinación de rasgos, habilidades y comportamientos que los líderes utilizan cuando interactúan con sus seguidores. Aunque un estilo se basa con rasgos y habilidades, el principal componente es el comportamiento, porque es el patrón de conducta relativamente constante que caracteriza al líder” (p.70)

En este mismo sentido, Lewin (citado en Lussier y Achua, 2011, p.51) al referirse a los tipos de liderazgo, distinguió tres estilos de liderazgo, el primero de ellos es el estilo de liderazgo autocrático, indicando que es el líder autocrático quien toma las

decisiones e indica a los empleados los quehaceres supervisando a los trabajadores muy de cerca. Y en segundo lugar distinguió al estilo democrático, indicando que el líder de este tipo alienta la participación en la toma de decisiones y trabaja con los empleados para determinar los quehaceres y no supervisa de cerca a los trabajadores; considerando a estos dos estilos en lados opuestos de una línea continua. El tercero, el tipo Laissez Faire, en el que el líder de éste tipo deja que los subordinados tomen sus propias decisiones, aunque no necesariamente se responsabilizan de los resultados de estas. En general se considera que este estilo de liderazgo es el menos eficaz de los tres puesto que puede llevar a la falta de productividad y de consistencia; es mejor tener un líder activo. No obstante, **funciona muy bien cuando los subordinados son personas capaces y con un alto nivel de motivación** y además no existe una gran necesidad de comunicación entre los trabajadores.

En cambio, para Hay Group (citado en Peñarreta, 2014, p.27) define a los estilos de liderazgo como el comportamiento que un directivo utiliza para planificar, motivar, organizar y controlar el trabajo de los miembros de su equipo. Para lo que Peñarreta (2014) indica que los estilos de liderazgo no solo dependen de las características del líder, sino también, de los elementos que conforman el grupo, la institución y de las situaciones que enfrentan.

En la misma línea Rosales (1997, p.3) señala lo siguiente: “Los estilos de liderazgo en una organización no se dan en forma pura, ni la existencia de rasgos de un tipo es excluyente de la presencia o características de otros, pues lo que se da es una mezcla de ellos, pero con predominio de algunos rasgos específicos de un determinado tipo;

es decir se privilegian o manifiestan más evidentemente los aspectos de un estilo, aunque subyacen elementos de los otros. Esto es importante de tenerlo presente, para poder realizar una adecuada lectura de lo que acontece en los escenarios educativos y desarrollar así, el estilo de dirección más conveniente en la institución en que se opera. Es parte del complejo campo de la administración educativa”.

Por otro lado, al referirse a la Satisfacción Laboral, Pablos (2016), “considera que la Satisfacción Laboral se relaciona con diferentes aspectos. No se llega a un consenso a la hora de definirla pues hay autores que la consideran como una dinámica, como una evaluación o bien como un estado emocional” (p.55).

En cambio, para Thurman (citado en Pablos, 2016), La satisfacción laboral evoluciona en función de las necesidades y aspiraciones del individuo y de la realidad vivida en el trabajo dentro de la organización, que aun resultando de la acción de fuerzas internas y externas a ella. Y señala como un proceso dinámico que permite la comparación entre factores. Y Barbash (citado en Pablos, 2016), “La considera como dinámica, aludiendo a la constante adaptación del individuo para mantener el nivel de satisfacción que le conviene y de allí, esta resulta una función de sus propias capacidades para adaptarse a una situación de trabajo dada” (p.56)

Por su parte Newstrom (Citado por Hilario, 2017) tiene en cuenta dos tipos de satisfacción laboral. El enfoque individual y el enfoque global. “La satisfacción suele referirse a las actitudes de un solo empleado. (...). La satisfacción laboral puede considerarse una actitud global o aplicarse a cada parte que componen el trabajo de un individuo. Sin embargo, si se aprecia solo como actitud global, los administradores pueden perderse algunas excepciones ocultas clave al evaluar la

satisfacción global del empleado. (...). Algunos aspectos importantes de la satisfacción laboral son el sueldo, el jefe, la naturaleza de las tareas, los compañeros o el equipo del empleado y las condiciones de trabajo inmediatas” (p.40).

1.3.2. El liderazgo autocrático y supervisión.

El liderazgo autocrático, es aquel en donde una persona asume las responsabilidades y la toma de decisiones, se encarga de dar las órdenes a las demás personas bajo su cargo. Una idea clara se tiene en Flores (2010), que hace referencia de que el líder autócrata asume todas las responsabilidades en la toma de decisiones, es quien inicia las acciones, motiva, dirige y controla al subalterno. Además, considera que el líder es competente y capaz de tomar decisiones importantes, la respuesta pedida a los subalternos es la obediencia y adhesión a sus decisiones.

Este tipo de líder ordena y espera obediencia, no toma en cuenta al personal, lo cual hace que la antipatía se haga latente, dando lugar a la resistencia. Lleva un control exhaustivo de las acciones de cada trabajador. Los empleados se pueden sentir desvalorados ya que sus conocimientos, habilidades, destrezas no son tomados en cuenta.

Además, en el contexto del liderazgo autocrático McGregor, en su teoría X plantea lo siguiente: “... Debido a la tendencia humana a rehuir el trabajo, la mayor parte de las personas tienen que ser obligadas, controladas, dirigidas y amenazadas con castigos para que desarrollen el esfuerzo adecuado para la realización de los objetivos de la organización. La repugnancia por el trabajo es tan fuerte que ni la

promesa de recompensas suele bastar en general para superarla, las personas aceptarían los premios y constantemente exigirán otros mejores, pero no se producirá el esfuerzo necesario con remuneraciones nada más. Sólo se logrará con el castigo” (1960, p.34).

Esta forma de liderazgo a pesar de ser vista por muchos, como contraproducente puede tener algunos aspectos que son considerados como positivos, por ejemplo al momento de tener la necesidad de despedir a algún empleado que afecte al grupo y a su vez al trabajo, no se lo piensa dos veces para eliminar a esa mala influencia, cumple de manera eficiente con los objetivos planteados y trata de que sea en un tiempo corto, no hay lugar para los errores por eso siempre está al pendiente de todo los detalles, el trabajo bajo presión no le afecta y siempre hace lo necesario para mantener un proyecto en pie sin importar lo difícil que sea, de ahí que Soto (2012) nos dice, que las características del liderazgo autocrático son:

- a) Seguro
- b) Responsable
- c) Capacidad de liderazgo
- d) Capacidad de expresar sus ideas de forma directa
- e) Altos conocimientos del sector en el que se encuentra
- f) Experiencia dentro de la empresa
- g) Capacidad de respuesta ante las necesidades del momento sin dudar

Por otro lado, al referirse a la supervisión, según Puig (2009), señala que, en su origen, el concepto de supervisión, suscita la presencia de una superioridad en el

orden del saber y la preeminencia de una autoridad en la materia, donde algunas variables que permiten clasificarlas, estas variables influyen en la modalidad de supervisión escogida:

- Número de personas supervisadas: individual, de grupo, colectiva.
- Procedencia de los supervisados: de la misma institución, de diferentes instituciones.
- Disciplina y calificación profesional: de igual o distinta calificación profesional, de la misma disciplina o pluridisciplinar.
- Procedencia del supervisor: interno, del mismo lugar de trabajo, o externo a la propia institución.
- Origen de la decisión de supervisión: de la dirección, de los trabajadores.
- Calificación del supervisor: disciplina afín a la de los supervisados o distinta.
- Objetivos perseguidos.

Asimismo, Gertrudis (2005) dice, que la supervisión tiene como fin fundamental y primordial servir de base para la toma de decisiones elementales, que permitan reorientar los cambios curriculares necesarios para formar al individuo de acuerdo a las demandas sociales, además señala que, “La supervisión es cada vez más objetiva y experimental en sus métodos y se convierte en una empresa cooperativa y de cooperación. Por eso, sin abandonar ninguna de sus funciones, debe convertirse en factor de calidad, rebasar la fase de la supervisión fiscalizadora e incluso de la llamada supervisión constructiva o democrática y alcanzar la fase de la supervisión creadora. Desde la

perspectiva del momento, en que se aplica la supervisión se puede hablar de una supervisión: correctiva, preventiva, constructiva y creador” (2005, p. 24).

1.3.3. El liderazgo laissez faire y condiciones de trabajo.

El liderazgo laissez faire es reconocido por ser muy liberal. Una idea clara se tiene en Flores (2010), el cual indica que es un término francés que se traduce como "dejar hacer" o "dejar que las cosas sigan su cauce". El líder delega en sus subalternos la autoridad para tomar decisiones y espera que los subalternos asuman la responsabilidad por su propia motivación, guía y control. Donde el subalterno tiene que ser altamente calificado y capaz para que este enfoque tenga un resultado final satisfactorio.

Esta máxima libertad personal refleja una falta de liderazgo, ya que nadie parece estar al cargo, nadie dirige ni exige nada. Estos líderes son suaves e indulgentes. Permitiendo que sus seguidores hagan prácticamente lo que quieren. Además, los empleados pueden demostrar sus conocimientos sin ningún tipo de presión, pero la desorganización está asegurada, dado el vacío de poder directivo.

Según Gill (Citado en García, 2011), señala que un cambio debe conducirse de manera conveniente y que requiere de un adecuado liderazgo para que se desarrolle de manera eficaz y eficiente. El cual propone un modelo integrador de liderazgo para el cambio que se ve reflejado en aspectos cognoscitivos, emocionales y de comportamiento, comprendiendo elementos como la visión, valores, estrategia y motivación. El cual concluye en que el progreso ocurre cuando los líderes hábiles

aprovechan la oportunidad de cambio para el mejoramiento de las condiciones de trabajo.

Por otro lado, Herzberg (1959) menciona en su teoría de dos factores, que los gerentes más que motivar a los empleados cargándoles sus trabajos verticalmente con tareas rutinarias, deben, por el contrario, cargar horizontalmente los trabajos proporcionándoles, ser objeto de mayores responsabilidades, experimentar crecimiento personal y de progreso laboral y, sobre todo, permitiéndole ejercer control sobre sus diferentes recursos que le permitan llevar a cabo sus trabajos.

En el campo de que un líder no ejerce control, McGregor sostiene: “La teoría Y da por sentado que los individuos ejercerán la autodirección y el autocontrol para lograr los objetivos de la organización en la medida que estén comprometidos con dichos objetivos. Si este compromiso no es vigoroso, sólo se producirá un margen pequeño de autodirección y autocontrol, por lo que será necesario un volumen considerable de influencia exterior. Pero si el compromiso es sincero y profundo, saldrán sobrando relativamente muchos controles externos convencionales que no tendrán razón de ser. Las tácticas y prácticas de la gerencia influyen notablemente en la fuerza del compromiso. (1960, p.55).

En otras palabras, el estilo de liderazgo que se dará en este caso, es una dirección participativa y democrática que proporcionara las condiciones para que las personas puedan alcanzar los propios objetivos al tiempo que se alcanzan los objetivos de la empresa ya que se encuentran satisfechas.

Acorde a la teoría de la contingencia de Fiedler (s. f), también denominada teoría de la efectividad del liderazgo, describe la manera en que se obtiene una alta efectividad de un grupo u organización mediante la personalidad de un líder y la situación. La base de la teoría de Fiedler es el grado al cual se conduce el estilo del líder, si se orienta a las tareas o se orienta a las relaciones (personas). La facilidad con que el líder es capaz de influir en sus seguidores dependerá de lo favorable que es la situación. Los principales elementos de su modelo fueron:

- a) Las características del líder
- b) El control situacional
- c) La efectividad del líder.

Para Soto (s.f) en su artículo: El liderazgo laissez faire. Contiene las siguientes características:

- Los líderes prefieren las normas claras
- Los líderes no tienen el papel protagonista, más bien su papel es pasivo
- Los líderes son neutros en sus opiniones
- El líder influye muy poco en los logros y objetivos de la empresa
- El líder no tiene un papel importante en el clima laboral
- No se juzga las aportaciones y sugerencias de empleados, ya que tienen poder de decisión
- Los trabajadores tienen libertad total para sus funciones
- Si falta el líder la empresa puede seguir funcionando perfectamente
- Los trabajadores pueden contar con el apoyo del líder, pero si lo requieren

- El poder está en manos del grupo, no del líder

Asimismo, Arriata (2010, p.67) en términos de condiciones laborales señala lo siguiente, que para realizar un análisis de los resultados de las condiciones materiales del trabajo docente se distinguió en tres principales elementos:

- Infraestructura.
- Materiales de trabajo.
- Exigencias ergonómicas.

A partir de cada una de estos elementos, fue posible indagar respecto de opiniones claves que permitieran conocer la percepción de los docentes acerca de las condiciones materiales que tienen al momento de desarrollar su trabajo docente, conociendo la forma en cómo estas condiciones influyen (o no) en su desempeño docente.

1.3.4. El liderazgo democrático y remuneraciones

En términos del liderazgo democrático, Flores (2010) considera que el líder democrático o participativo utiliza la consulta para practicar el liderazgo, sin delegar su derecho a tomar decisiones finales e indicando directrices específicas a sus subalternos, pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumben. Además, si el líder desea ser un líder participativo eficaz, escucha y analiza seriamente las ideas de sus subalternos y acepta sus contribuciones siempre que sea posible y práctico.

Villalva (2017) indica que el liderazgo democrático es un estilo de liderazgo que permite crear mayor compromiso con la organización pues se centra en los subordinados involucrándolos en la toma de decisiones, delegando autoridad y utilizando la retroalimentación como un medio para dirigir y corregir errores.

Señala también que el liderazgo democrático facilita la integración, fomenta el trabajo en equipo, permite la participación activa en la toma de decisiones mediante el dialogo y por tanto incrementa la satisfacción en el trabajo, el desarrollo profesional y mejora la calidad de las decisiones para alcanzar los objetivos propuestos, llegando a la siguiente conclusión: Un líder es democrático cuando fomenta el trabajo en equipo, el diálogo, los acuerdos por consenso, el cumplimiento de los deberes de todos los miembros del grupo, no actúa de manera individual, sino que lo hace con el equipo y en su representación.

Dentro de este enfoque la teoría del liderazgo participativo de Vroom y Yetton, (citado en Villalva (2017)), propone que el liderazgo es una conducta que se asocia a los grupos y no solo a los individuos, señala que todo individuo en una organización está capacitado para contribuir a las metas colectivas.

De acuerdo a Pujul y Osorio(2003), hace un estudio sobre la remuneración desde las siguientes perspectivas:

- La perspectiva de la equidad: La aplicación de esta teoría a la política retributiva sugiere que la remuneración es satisfactoria cuando el sujeto percibe que existe una relación de igualdad entre los términos de la siguiente ecuación:

$$\frac{Mi(\text{aportacion})}{Mi(\text{remuneracion})} = \frac{\text{La operacion del otro}}{\text{la remuneracion del otro}}$$

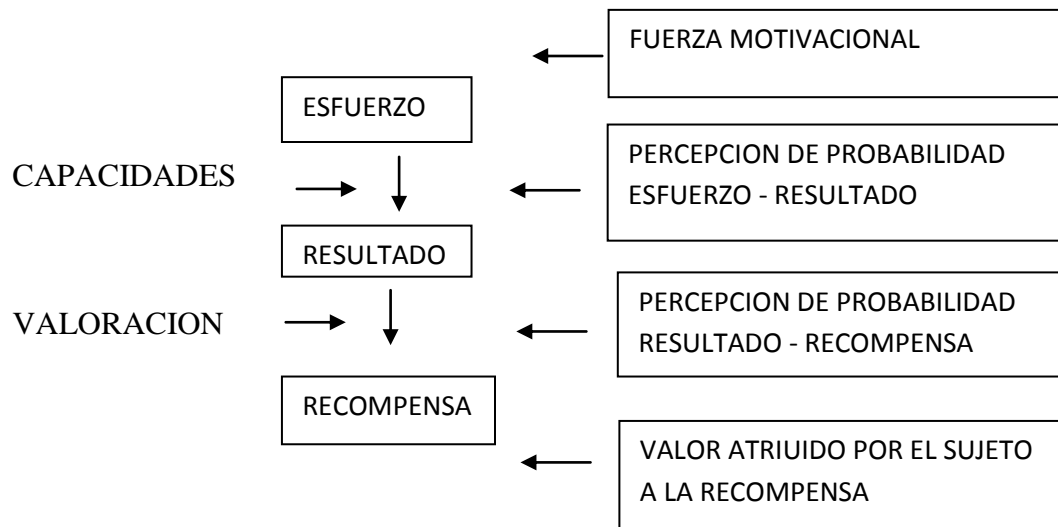
Si el empleado percibe que la relación le perjudica se producen sentimientos de injusticia y agravio comparativo que puedan dar lugar a reacciones como a abandonar la empresa, reducir el rendimiento, desarrollar comportamientos que perjudiquen a la empresa,

Sin embargo, si percibe que la relación le favorece se producen sentimientos de inseguridad que puedan dar a las siguientes reacciones: sobreestimar su aportación, subestimar a la aportación de otros, incrementar su rendimiento.

La remuneración desde la perspectiva de la teoría de las expectativas.

La aplicación de esta teoría a la política retributiva sugiere que la remuneración tendrá un efecto motivador en la medida en que se den las siguientes premisas: El empleado debe percibir que incrementando su esfuerzo mejorará sus resultados, el empleado debe percibir que mejorando sus resultados obtendrá una mayor recompensa. Tal como ilustra el siguiente gráfico.

LA TEORIA DE LAS EXPECTATIVA APLICADA A LA REMUNERACION



1.4. Marco legal

Constitución Política del Perú, el artículo 24, establece que el trabajador tiene derecho a una remuneración equitativa y suficiente, que procure, para él y su familia, el bienestar material y espiritual. El pago de la remuneración y de los beneficios sociales del trabajador tiene prioridad sobre cualquiera otra obligación del empleador. Las remuneraciones mínimas se regulan por el Estado con participación de las organizaciones representativas de los trabajadores y de los empleadores.

Ley N° 29792. Ley de Creación, Organización y Funciones del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social.

Decreto Supremo N° 032-2005-PCM. Creación del Programa Nacional de Apoyo Directo a los más Pobres, tiene por finalidad ejecutar transferencias directas en

beneficiode las familias más pobres de la población, rurales y urbanas. El Programa otorgará a las familias beneficiadas, con su participación y compromiso voluntario, prestaciones de salud y educación orientadas a asegurar la salud preventiva materno-infantil y la escolaridad sin deserción.

Decreto Supremo N° 081 – 2011-PCM. Crea el Programa Nacional de Asistencia Solidaria – Pensión 65, que tiene como finalidad otorgar protección a los grupos sociales especialmente vulnerables, dentro de los cuales están comprendidos los adultos a partir de los 65 años de edad que carezcan de las condiciones básicas para su subsistencia.

Decreto Supremo N° 130-2004-EF (10.09.2004), establecen criterios y mecanismos para mejorar la equidad y calidad en el gasto social, y la prioridad de atención de grupos beneficiarios, a través de la focalización.

1.5. Marco conceptual

1.5.1. Tipos de Liderazgo.

Los tipos de liderazgo, es la combinación de rasgos, habilidades y comportamientos que los líderes utilizan cuando interactúan con sus seguidores. El líder toma los distintos tipos de liderazgo ya sea como ser autocrático, democrático o de un tipo laissez faire para tomar decisiones y así lograr algo por medio de otras personas, algo que no se habría logrado si uno no hubiera estado ahí. Y en el mundo actual, esto se logra cada vez menos por medio del mando y el control, y más por medio de cambiar la mentalidad de la gente, así como de modificar su comportamiento. Hoy en día el liderazgo puede mover ideas y valores que llenan de energía a otras personas.

1.5.2. Satisfacción laboral

Satisfacción laboral, entendido como un factor que determina el grado de bienestar que un individuo experimenta en su trabajo, y es importante porque para la mayoría de los empleados, constituye un fin en sí misma, la satisfacción en el empleo supone, básicamente, un conjunto de actitudes ante el trabajo, es una disposición psicológica del sujeto hacia su trabajo o lo que piensa de él. De ahí que la satisfacción o insatisfacción con el trabajo dependa de numerosos factores como las condiciones de trabajo, la supervisión llevada en la organización y las remuneraciones que puedan percibir.

CAPITULO II

MATERIALES Y METODOS

2.1. Método de investigación

El método de investigación utilizado es el inductivo. Por el uso de información primaria.

2.2. Tipo y nivel de investigación

Tipo.

La investigación es “aplicada”, por hacer uso de las teorías de economía, administración, psicología, derecho y otras.

Nivel.

El nivel de investigación es descriptivo y correlacional, porque el análisis de las variables se hace en forma independiente, luego en forma conjunta.

2.3. Universo, población y muestra

Universo: Programa Juntos

Comprende todos los directivos (08) y demás trabajadores (124). Total 132.

Criterio de exclusión:

- Trabajadores que vienen laborando menos de dos meses (8)
- Trabajadores que se encuentran de vacaciones (4)

Población: Programa Juntos

Comprende los directivos 7 y demás trabajadores 113. Total 120.

Muestra:

Está constituida por el total de la población, 7 directivos y 113 no directivos, total de la muestra: 120

Universo: Programa Pensión 65

Comprende todos los directivos (07) y demás trabajadores (24). Total 31

Criterios de exclusión:

- Trabajadores que vienen laborando menos de dos meses (3)
- Trabajadores que se encuentran de vacaciones (2)

Población: Programa Pensión 65

Comprende los directivos 6 y demás trabajadores 20. Total 26.

Muestra:

La muestra es igual a la población, 6 directivos y demás trabajadores 20. Total de la muestra: 26

2.4. Fuentes de información.

Fuente primaria. Cuestionario, para la variable X =Tipos de liderazgo, se hace uso del Test de liderazgo Kurt Lewin (s.f.). Para la variable Y = Satisfacción laboral, se hace uso del cuestionario de Satisfacción Laboral S21/26 de Melia (1998), Citado por Hilario 2017, la que es tratada como variable ordinal.

Fuente secundaria. Archivos de los programas Juntos y Pensión 65

2.5. Diseño de investigación

No experimental y transversal. Las variables son no manipulables, el acopio de datos se llevó a cabo en un momento en el tiempo.

2.6. Técnicas e Instrumentos.

A. En la recolección de datos

Técnicas: Análisis documental.

Instrumentos: Guía de análisis.

Técnica: Encuesta

Instrumento: Cuestionario

B. En el procesamiento de información.

Técnicas. - Estadística descriptivas e inferencia estadística.

Instrumentos. - Programa estadístico SPSS 22

2.7. Tratamiento de datos

Al hacer la interpretación de resultados, primero se hace a nivel descriptivo en términos absolutos y luego en términos relativos, se concluye a nivel de la inferencia estadística.

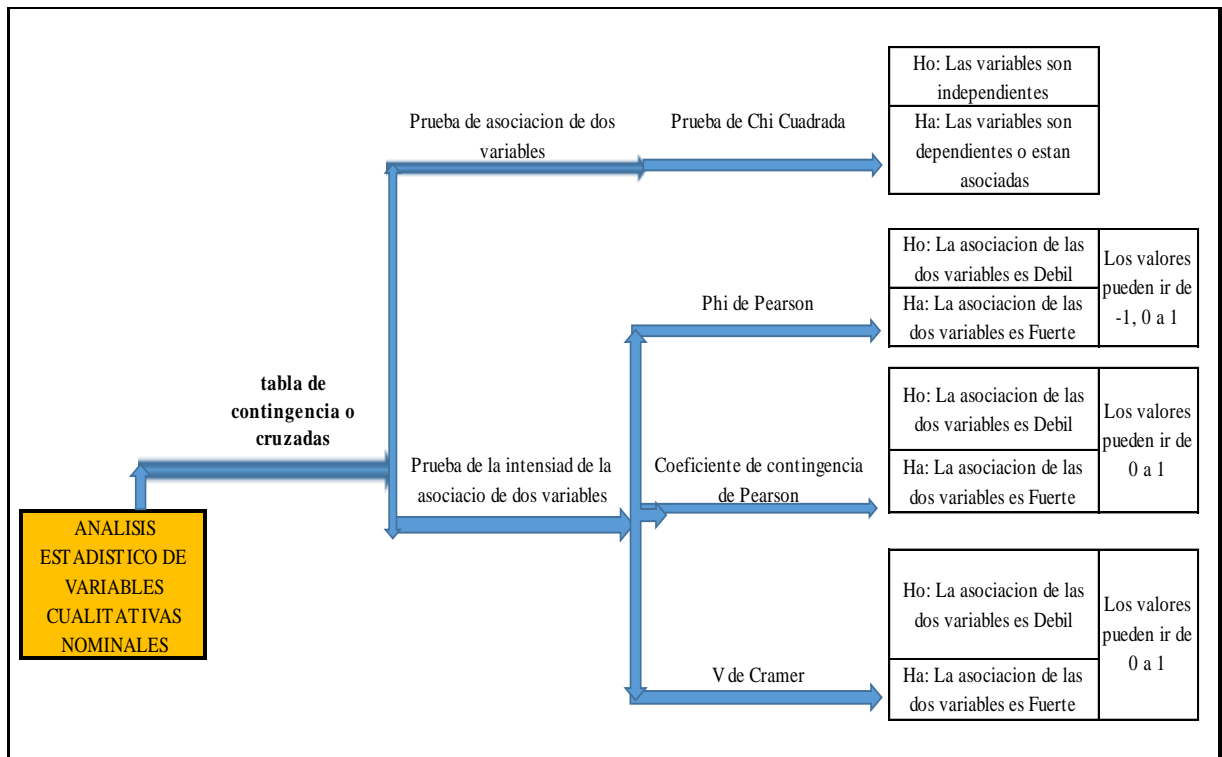
Es así, que, en el instrumento de tipos de liderazgo, los enunciados por dimensión se consideran de acuerdo al siguiente orden, de los cuales no tienen conocimiento los encuestados, para lograr una mejor información.

Liderazgo Autocrático	Liderazgo Laissez Faire	Liderazgo Democrático
1 - 11	12 - 22	23 - 33

Asimismo, para el instrumento de satisfacción laboral, los enunciados por dimensión, están comprendidos de acuerdo al siguiente orden.

Remuneraciones	Condiciones de trabajo	Supervisión
1 - 6	7 - 13	14 - 22

Para la prueba de hipótesis, se hace el análisis estadístico de variables cualitativas nominales.



FUENTE: Sánchez, C. y Javier, J. (1989). Análisis de tablas de contingencia.

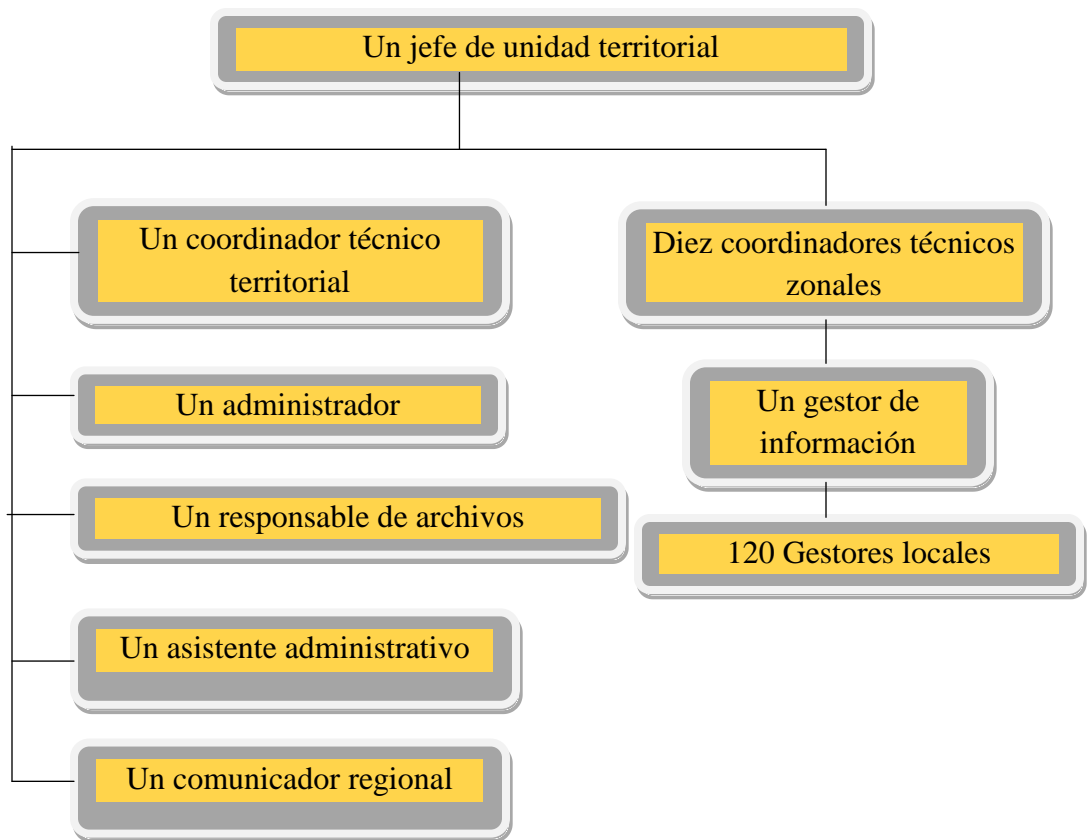
CAPITULO III

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

3.1. Estructura orgánica de los programas Juntos y Pensión 65 – Ayacucho.

Los programas asistenciales en cuanto a estructura orgánica tienen un elemento común, que se denomina unidad territorial.

Estructura orgánica del Programa Juntos en la Unidad Territorial Ayacucho

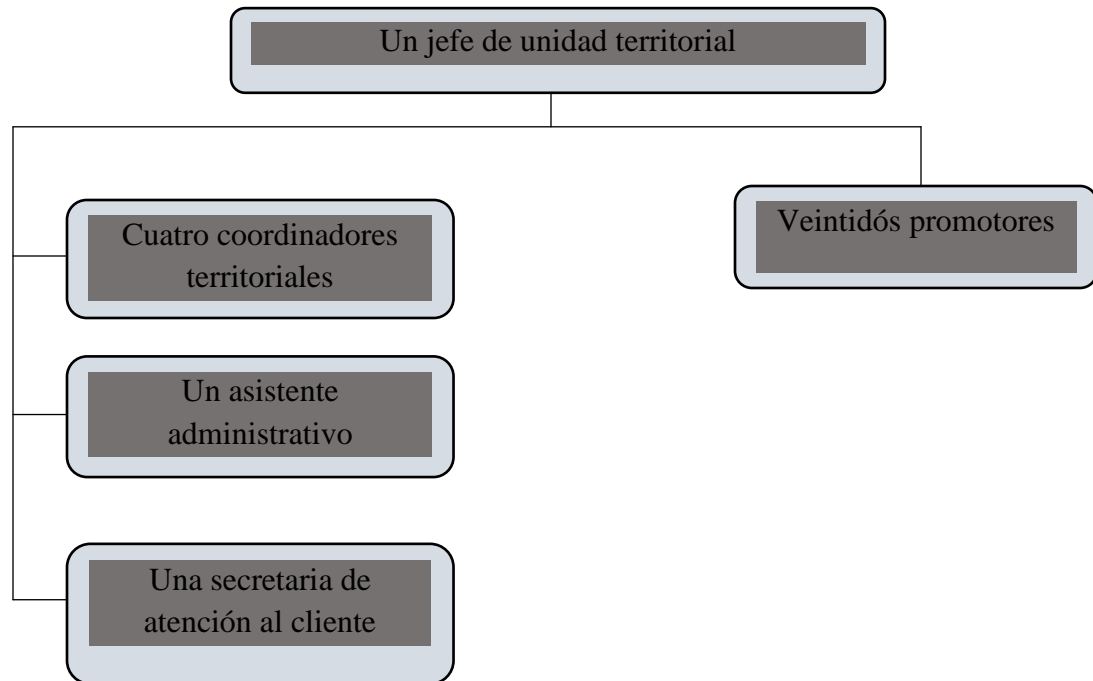


Fuente: Programa Juntos – Unidad Territorial Ayacucho

La estructura orgánica, muestra la estructura del personal que labora en dicha organización. La que está constituida por 08 directivos y 124 trabajadores no

directivos, quienes asumen la responsabilidad de la oferta de servicios al interior del Departamento de Ayacucho.

Estructura orgánica del Programa Pensión 65 en la Unidad Territorial Ayacucho



Fuente: Programa Pensión 65 – Unidad Territorial Ayacucho

La estructura orgánica muestra que en la Unidad Territorial Ayacucho del Programa Pensión 65 se tiene siete directivos y veintidós promotores, no se tiene registrado dos personas de servicio de limpieza.

De lo anterior se deduce, que la estructura orgánica, de los programas Juntos y Pensión 65, muestran una estructura vertical, que define al personal necesario a través del Cuadro de Asignación de Personal, para atender la oferta de servicios según su competencia.

3.2. Programa Juntos y Programa Pensión 65 en las unidades territoriales

Ayacucho

De acuerdo al Boletín Técnico N°002 (noviembre 2014). Los usuarios del Programa Juntos, son los hogares pobres con gestantes, niños/niñas, adolescentes y jóvenes hasta los 19 años de edad, prioritariamente de zonas rurales.

Un hogar para afiliarse, debe cumplir:

- Hogar ubicado en un distrito con nivel de pobreza igual o mayor al 40%.
- Ser un hogar calificado como pobre por el Sistema de Focalización de Hogares (SISFOH). Brinda clasificación socioeconómica.
- Ser un hogar validado por la Asamblea Comunal de Validación.
- Que el (la) titular del hogar cuente con DNI vigente.
- Que la gestante indique el establecimiento de salud donde realiza o realizará sus controles prenatales.
- Indicar el establecimiento de salud o institución educativa en las que cumplirán sus corresponsabilidades los miembros objetivos de acuerdo al ciclo de vida.
- Que el (la) titular suscriba y coloque su huella digital y/o firma en el Acuerdo de Compromiso, Declaración Jurada y el Formato de Afiliación, facilitados por Juntos en las Asambleas Comunales de Validación.

Obligaciones de los afiliados:

- Asistencia de las gestantes a sus controles prenatales.
- Asistencia de los menores entre 0 y 3 años a sus Controles de Crecimiento y Desarrollo (CRED).

- Asistencia a la escuela de niños/niñas, adolescentes y jóvenes en edad escolar.

Obligaciones del Programa:

Entregar un incentivo monetario ascendente a S/. 200 cada dos meses a los hogares que cumplan sus responsabilidades en educación y salud.

Tabla N° 3.1A.**Programa Juntos - Unidad Territorial Ayacucho: Hogares por distritos - 2017**

Provincia	Distritos beneficiarios	Hogares afiliados	Hogares abonados
Cangallo	06	3,898	3,585
Huamanga	12	6,575	5,931
Huanca Sancos	04	832	796
Huanta	12	6,899	6,066
La Mar	11	7,794	6,977
Lucanas	20	3,439	3,185
Parinacochas	08	2,074	1,809
Paucar del Sara Sara	10	719	637
Sucre	11	953	887
Víctor Fajardo	12	1,891	1,719
Vilcas Huamán	08	2,189	2,023
Total	114	37,263	33,615
%		100	90.2

Fuente: Programa Nacional de Apoyo Directo a los más Pobres – Juntos. Hogares por distritos – VI Bimestre 2017.

Elaboración: Propia

La tabla que precede, muestra que el Programa Juntos está presente en las once provincias del Departamento de Ayacucho, cubriendo 114 distritos de los 120 con

que cuenta, con 33,615 hogares abonados (aquellos que cumplieron su corresponsabilidad durante el bimestre setiembre - octubre 2017, que provienen del Padrón de Hogares Afiliados de ese mismo periodo). Quiere decir, que el 90.2% de los hogares afiliados reciben los incentivos monetarios. Siendo las provincias más beneficiadas, La Mar y Huanta, en tanto las menos beneficiadas, Paucar del Sara Sara y Huanca Sancos.

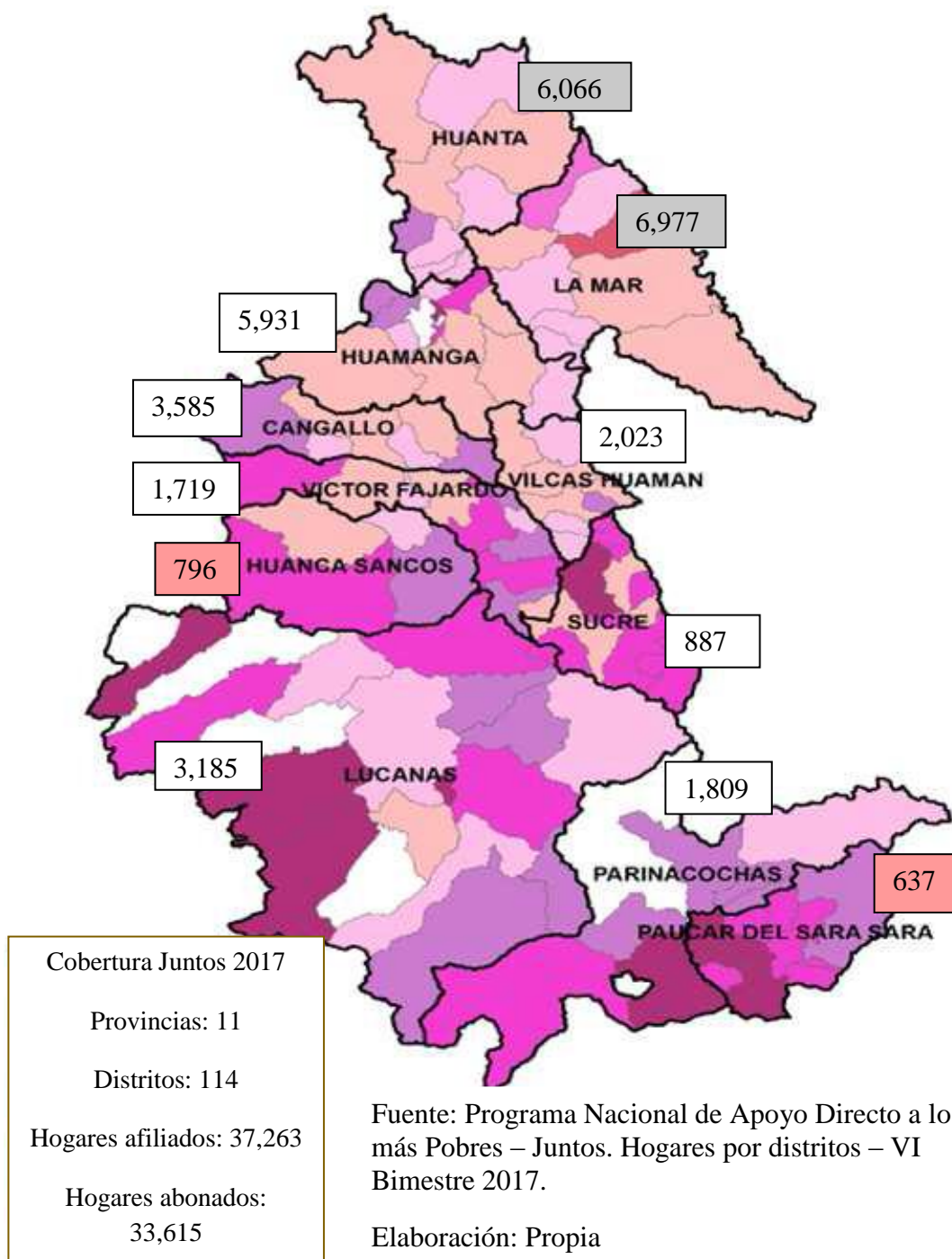


Unidad Territorial Ayacucho: Gestor Local atendiendo a las beneficiarias.

Asimismo, el comportamiento de la distribución de beneficiarios del Programa Juntos a nivel de la Unidad Territorial de Ayacucho para el año 2017, se observa en el mapa siguiente:

Programa Juntos: Unidad Territorial Ayacucho 2017

Hogares beneficiarios por provincias.



Por otro lado, los usuarios de Pensión 65 deben cumplir los requisitos como:

- Tener 65 años a más.
- **Vivir en situación de extrema** pobreza, de acuerdo a la evaluación realizada por el Sistema de Focalización de Hogares – SISFOH.
- No recibir ningún tipo de pensión ni estar afiliado a Essalud.
- Contar con DNI vigente.
- No pertenecer a ningún programa social, excepto los siguientes programas: Sistema Integral de Salud (SIS) , el Programa de Alfabetización y Programas de Asistencia Alimentaria.
- Presentar una declaración jurada de cumplimiento de requisitos.
- El requisito de encontrarse en condición de pobreza extrema está determinado por el Sistema de Focalización de Hogares –SISFOH, quien remite a Pensión 65 dicha información.

Pensión 65 otorga una subvención económica de 125 nuevos soles mensuales, los cuales son entregados cada dos meses a los adultos mayores. El Programa realiza una Transferencia Monetaria Directa (TMD) a la cuenta de ahorros del usuario la suma de S/. 250 soles de manera bimestral.

Tabla N° 3.1B

Programa Pensión 65 – Unidad Territorial Ayacucho: Usuarios por provincias - 2017

Provincia	Beneficiarios
Huamanga	7,279
Cangallo	2,984
Huanca Sancos	848
Huanta	4,286
La Mar	3,837
Lucanas	4,339
Parinacochas	1,852
Paucar del Sara Sara	1,019
Sucre	1,137
Víctor Fajardo	2,517
Vilcas Huamán	2,232
Total	32,330

Fuente: MIDIS – Dirección general de seguimiento y evaluación.

Elaboración: Propia

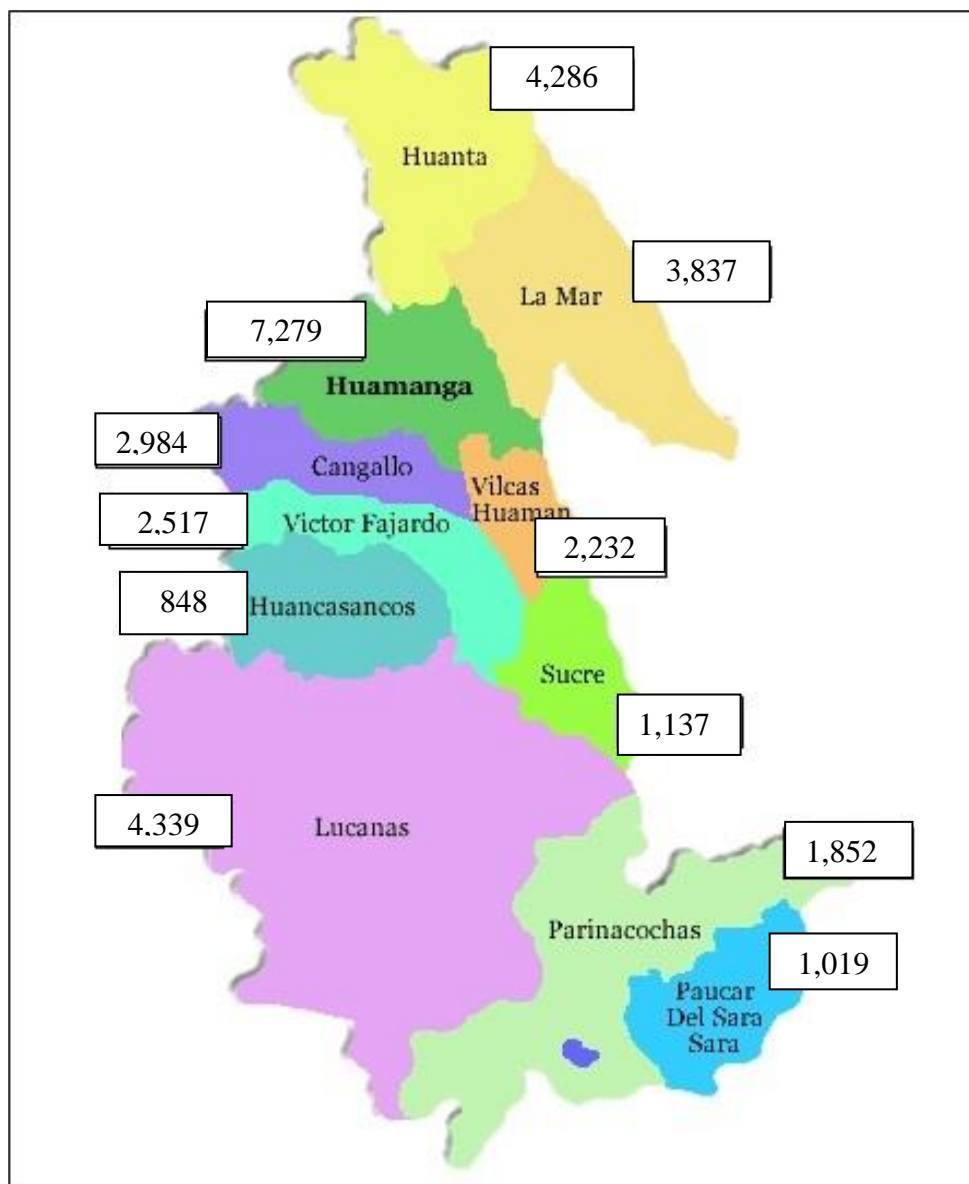
Los usuarios del Programa Pensión 65, se encuentran distribuidos al interior de las once provincias del Departamento de Ayacucho, encontrándose la mayor concentración de atención en las provincias de Huamanga y Lucanas.



Unidad Territorial Ayacucho: Promotoras atendiendo a los usuarios.

Programa Pensión 65 – Unidad Territorial Ayacucho 2017

Usuarios por provincias



Fuente: MIDIS – Dirección general de seguimiento y evaluación.

Elaboración: Propia

De esta manera, el Programa Pensión 65, viene prestando servicio a nivel de las once provincias del Departamento de Ayacucho.

3.3. Los tipos de liderazgo en los programas Juntos y Pensión 65

3.3.1. Los tipos de liderazgo en el Programa Juntos

Tabla N° 3.3.1A.Liderazgo Autocrático																							
Dimensiones/ enunciados		Frecuencia Absoluta (ni)		Frecuencia Absoluta (ni)		Frecuencia Absoluta (ni)		Frecuencia Absoluta (ni)		Frecuencia Absoluta (ni)		Frecuencia Absoluta (ni)		Frecuencia Absoluta (ni)		Frecuencia Absoluta (ni)		Frecuencia Absoluta (ni)		Frecuencia Absoluta (ni)			
		1. Un mando que mantiene relaciones amistosas con su personal le cuesta imponer disciplina		2. Un mando debe hacer sentir siempre a su personal que él es el que manda.		3. Castigar la desobediencia a los reglamentos es una de las formas más eficientes para mantener la disciplina.		4 Cuando hay que establecer objetivos, es preferible que el mando lo haga solo.		5. Usted considera que octubre es el mejor mes para hacer ciertas reparaciones. La mayoría de los trabajadores prefiere noviembre. Usted decide que será octubre.		6. En grupo rara vez se encuentran soluciones satisfactorias a los problemas.		7. Cuando se discuten asuntos importantes, el supervisor no debe permitir al subordinado que manifieste sus diferencias de opiniones. excento en privado.		8. Un buen mando es aquél que puede despedir fácilmente a un subordinado cuando lo crea necesario.		9. Un subordinado debe lealtad en primer lugar a su mando inmediato.		10. Cuando se fijan objetivos, un mando no debe confiar mucho en las recomendaciones de sus subordinados.		11. No conviene promover reuniones de grupo pequeño con el personal. Es preferible realizar asambleas para comunicar las decisiones importantes.	
Alternativas	A: De acuerdo	45	38%	35	29%	49	41%	8	7%	28	23%	32	27%	18	0.15	27	23%	77	64%	32	27%	71	59%
	D: En desacuerdo	75	63%	85	71%	71	59%	112	93%	92	77%	88	73%	102	0.85	93	78%	43	36%	88	73%	49	41%
Total		120	1	120	1	120	1	120	1	120	1	120		120	1	120	1	120	1	120	1	120	1

En el Programa Juntos, en el tipo de liderazgo autocrático, la categoría que predomina sobre el cual están de acuerdo los trabajadores es: un subordinado debe lealtad en primer lugar a su mando inmediato (77). En cambio, la que predomina como algo negativo es: cuando hay que establecer objetivos, es preferible que el mando lo haga solo (112).

Tabla N° 3.3.1B. Liderazgo Laissez Faire

Dimensiones/ enunciados																							
Alternativas	A: De acuerdo	30	25%	37	31%	65	54%	39	33%	72	60%	23	19%	90	75%	47	39%	79	66%	75	63%	20	17%
	D: En desacuerdo	90	75%	83	69%	55	46%	81	68%	48	40%	97	81%	30	25%	73	61%	41	34%	45	38%	100	83%
Total		120	1	120	1	120	1	120	1.00	120	1	120	1	120	1	120	1	120	1	120	1	120	1

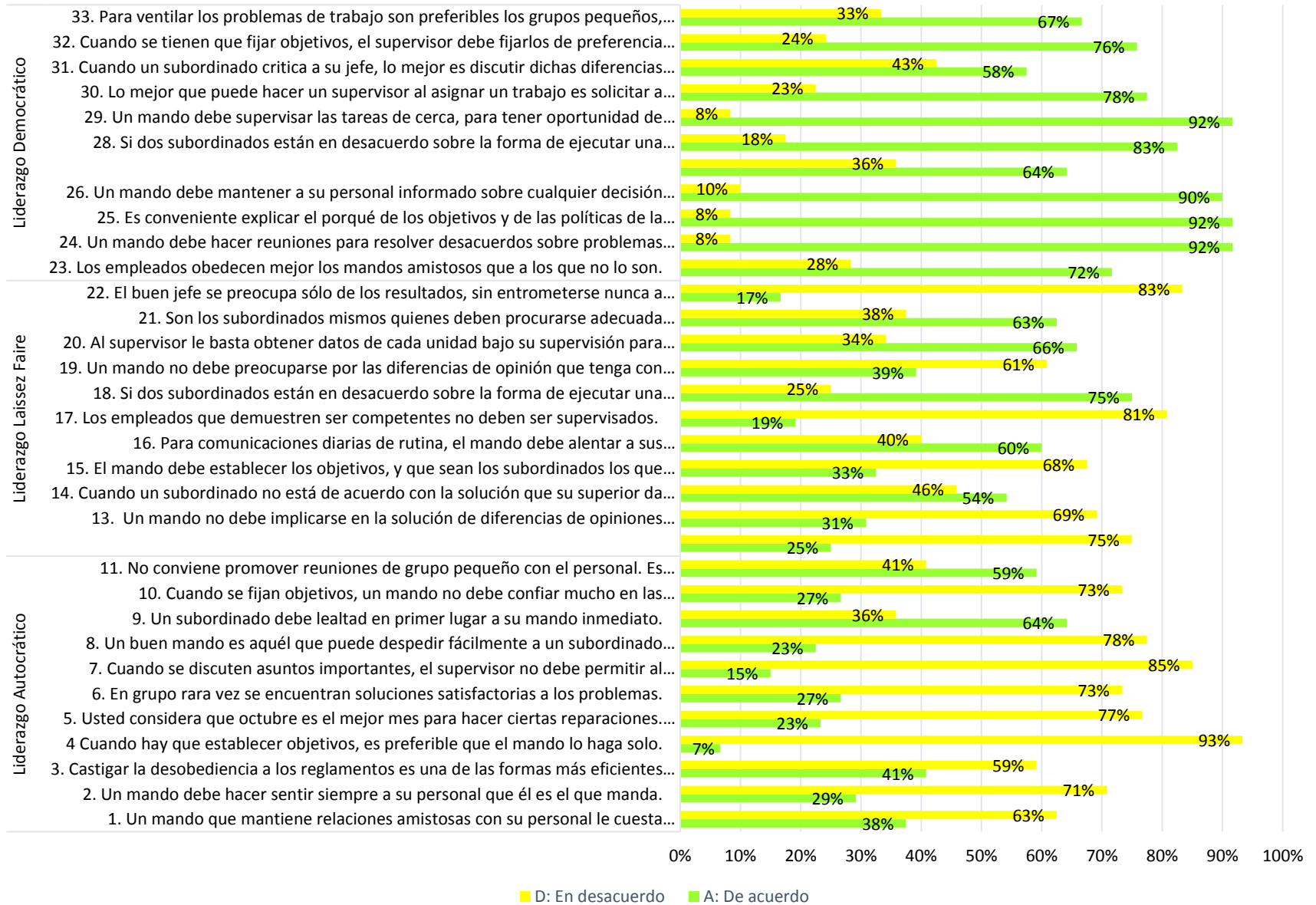
Asimismo, en el Programa Juntos, en el tipo de liderazgo laissez faire, la categoría que predomina sobre el cual están de acuerdo los trabajadores es: si dos subordinados están en desacuerdo sobre la forma de ejecutar una tarea, el mando debe pedirles que se reúnan para que resuelvan y que le avisen del resultado (90). En cambio, la que predomina como algo en desacuerdo es: el buen jefe se preocupa solo de los resultados, sin entrometerse nunca a examinar los métodos y procedimientos que emplea su personal (100).

Tabla N°3.3.1C. Liderazgo Democrático

Dimensiones/ enunciados		Tabla N°3.3.1C. Liderazgo Democrático																																					
		Frecuencia Absoluta (ni)		23. Los empleados obedecen mejor los mandos amistosos que a los que no lo son.		Frecuencia Absoluta (ni)		24. Un mando debe hacer reuniones para resolver desacuerdos sobre problemas importantes.		Frecuencia Absoluta (ni)		25. Es conveniente explicar el porqué de los objetivos y de las políticas de la empresa.		Frecuencia Absoluta (ni)		26. Un mando debe mantener a su personal informado sobre cualquier decisión que le afecte.		Frecuencia Absoluta (ni)		hacer las reparaciones en la planta. Un subordinado dice que la mayoría prefiere noviembre. La mejor solución es		Frecuencia Absoluta (ni)		29. Un mando debe supervisar las tareas de cerca, para tener oportunidad de establecer contactos y dirección personal		Frecuencia Absoluta (ni)		30. Lo mejor que puede hacer un supervisor al asignar un trabajo es solicitar a subordinado que le ayude a preparar los objetivos		Frecuencia Absoluta (ni)		31. Cuando un subordinado critica a su jefe, lo mejor es discutir dichas diferencias en forma exhaustiva.		Frecuencia Absoluta (ni)		32. Cuando se tienen que fijar objetivos, el supervisor debe fijarlos de preferencia a través de una discusión amplia con los subordinados inmediatos		Frecuencia Absoluta (ni)	
Alternativas	A: De acuerdo	86	72%	110	92%	110	92%	108	90%	77	64%	99	83%	110	92%	93	78%	69	58%	91	76%	80	67%																
	D: En desacuerdo	34	28%	10	8%	10	8%	12	10%	43	36%	21	18%	10	8%	27	23%	51	43%	29	24%	40	33%																
Total		120	1	120	1	120	1	120	1	120	1	120	1	120	1	120	1	120	1	120	1	120	1																

Por su parte en el liderazgo democrático, la categoría que predomina sobre el cual están de acuerdo los trabajadores son: es conveniente explicar el por qué de los objetivos y de las políticas de la empresa; un mando debe hacer reuniones para resolver desacuerdos sobre problemas importantes y un mando debe supervisar las tareas de cerca, para tener oportunidad de establecer contactos y dirección personal (110). En cambio, la que predomina como algo en desacuerdo es: cuando un subordinado critica a su jefe, lo mejor es discutir dichas diferencias en forma exhaustiva (51).

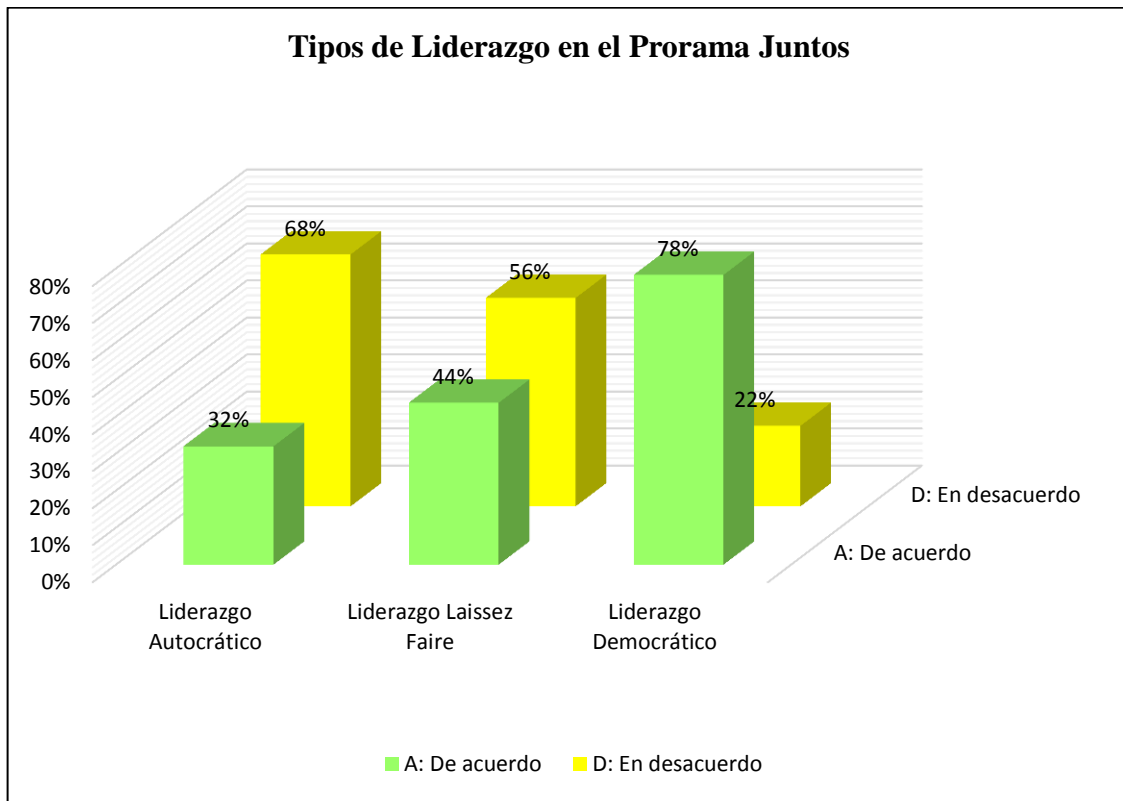
Tipos de liderazgo en el Prorama Juntos



El gráfico que precede señala sobre el liderazgo autocrático, que los empleados no están de acuerdo principalmente cuando hay que establecer objetivos, es preferible que el mando lo haga solo (93%); por su parte cuando se trata del liderazgo laissez faire, no están de acuerdo respecto a que el buen jefe se preocupa solo de los resultados sin entrometerse nunca a examinar los métodos y procedimientos que emplea su personal (83%); por otro lado, con respecto al liderazgo democrático, la que predomina de forma negativa es cuando un subordinado critica a su jefe, lo mejor es discutir dicha diferencias en forma exhaustiva (43%).

Por otro lado, con respecto a lo que si están de acuerdo los empleados se tiene. Para el liderazgo autocrático la que predomina es que un subordinado debe lealtad en primer lugar a su mando inmediato (64%); para el liderazgo laissez faire predomina, si dos subordinados están en desacuerdo sobre la forma de ejecutar una tarea, el mando debe pedirles que se reúnan para resolver sus diferencias y que avisen del resultado (75%); luego para el liderazgo democrático hace mayor presencia es que un mando debe supervisar la tares de cerca, para tener una oportunidad de establecer contactos y dirección (92%).

Es así, que sobre el cual no están de acuerdo los empleados es principalmente sobre el liderazgo autocrático; sin embargo, lo que sí están de acuerdo la mayoría de los trabajadores es sobre el liderazgo democrático.



En general, al tener a la vista los tipos de liderazgo en un diagrama de barras, la mayoría de los empleados están en desacuerdo con los tipos de liderazgo autocrático (68%) y laissez faire (56%). Por consiguiente, se muestran de acuerdo por su puesto la mayoría con el liderazgo democrático (78%).

3.3.2. Los tipos de liderazgo en el Programa Pensión 65

Tabla N° 3.3.2A. Liderazgo Autocrático

Dimensiones/ enunciados		Tabla N° 3.3.2A. Liderazgo Autocrático																																											
Alternativas	A: De acuerdo	4	15%	5	19%	9	35%	4	15%	5	19%	7	27%	0	0.00	6	23%	23	88%	3	12%	10	38%																						
	D: En desacuerdo	22	85%	21	81%	17	65%	22	85%	21	81%	19	73%	26	100%	20	77%	3	12%	23	88%	16	62%																						
Total		26	1	26	1	26	1	26	1	26	1	26	1	26	1	26	1	26	1	26	1	26	1																						
		Frecuencia Absoluta (ni)		1. Un mando que mantiene relaciones amistosas con su personal le cuesta imponer disciplina		Frecuencia Absoluta (ni)		2. Un mando debe hacer sentir siempre a su personal que él es el que manda.		Frecuencia Absoluta (ni)		3. Castigar la desobediencia a los reglamentos es una de las formas más eficientes para mantener la disciplina.		Frecuencia Absoluta (ni)		4. Cuando hay que establecer objetivos, es preferible que el mando lo haga solo.		Frecuencia Absoluta (ni)		5. Usted considera que octubre es el mejor mes para hacer ciertas reparaciones. La mayoría de los trabajadores prefiere noviembre. Usted decide que será octubre.		Frecuencia Absoluta (ni)		6. En grupo rara vez se encuentran soluciones satisfactorias a los problemas.		Frecuencia Absoluta (ni)		7. Cuando se discuten asuntos importantes, el supervisor no debe permitir al subordinado que manifieste sus diferencias de opiniones, excepto en privado.		Frecuencia Absoluta (ni)		8. Un buen mando es aquél que puede despedir fácilmente a un subordinado cuando lo crea necesario.		Frecuencia Absoluta (ni)		9. Un subordinado debe lealtad en primer lugar a su mando inmediato.		Frecuencia Absoluta (ni)		10. Cuando se fijan objetivos, un mando no debe confiar mucho en las recomendaciones de sus subordinados.		Frecuencia Absoluta (ni)		11. No conviene promover reuniones de grupo pequeño con el personal. Es preferible realizar asambleas para comunicar las decisiones importantes.	

En el Programa Pensión 65, en el tipo de liderazgo autocrático, la categoría que predomina sobre el cual están de acuerdo los trabajadores es: un subordinado debe lealtad en primer lugar a su mando inmediato (23). En cambio la que predomina como algo negativo es: cuando se discuten asuntos importantes, el supervisor no debe permitir al subordinado que manifieste sus diferencias de opiniones, excepto en privado (26).

Tabla N° 3.3.2B. Liderazgo Laissez Faire

Dimensiones/ enunciados		Tabla N° 3.3.2B. Liderazgo Laissez Faire																																									
		Frecuencia Absoluta (ni)		12. Los contactos y las comunicaciones personales deben reducirse a un mínimo por parte del jefe. El mando ha de mantener los mínimos contactos y comunicaciones personales con sus subordinados.		Frecuencia Absoluta (ni)		13. Un mando no debe implicarse en la solución de diferencias de opiniones entre sus subordinados.		Frecuencia Absoluta (ni)		14. Cuando un subordinado no está de acuerdo con la solución que su superior da a un problema, lo mejor es pedir al subordinado que sugiera una mejor alternativa y atenderse a ella.		Frecuencia Absoluta (ni)		15. El mando debe establecer los objetivos, y que sean los subordinados los que se repartan los trabajos y determinen la forma de llevarlos a cabo.		Frecuencia Absoluta (ni)		16. Para comunicaciones diarias de rutina, el mando debe alentar a sus subordinados a que se pongan en contacto con él.		Frecuencia Absoluta (ni)		17. Los empleados que demuestren ser competentes no deben ser supervisados.		Frecuencia Absoluta (ni)		18. Si dos subordinados están en desacuerdo sobre la forma de ejecutar una tarea, el mando debe pedirles que se reúnan para que resuelvan sus diferencias y que le avisen del resultado.		Frecuencia Absoluta (ni)		19. Un mando no debe preocuparse por las diferencias de opinión que tenga con su personal. Se atiene al buen juicio de sus subordinados.		Frecuencia Absoluta (ni)		20. Al supervisor le basta obtener datos de cada unidad bajo su supervisión para comparar resultados y detectar fácilmente las deficiencias.		Frecuencia Absoluta (ni)		21. Son los subordinados mismos quienes deben procurarse adecuada información para su autocontrol.		Frecuencia Absoluta (ni)	
Alternativas	A: De acuerdo	6	23%	8	31%	13	50%	13	50%	20	77%	0	0%	23	88%	3	12%	16	62%	22	85%	3	12%																				
	D: En desacuerdo	20	77%	18	69%	13	50%	13	50%	6	23%	26	100%	3	12%	23	88%	10	38%	4	15%	23	88%																				
Total		26	1	26	1	26	1	26	1	26	1	26	1	26	1	26	1	26	1	26	1	26	1																				

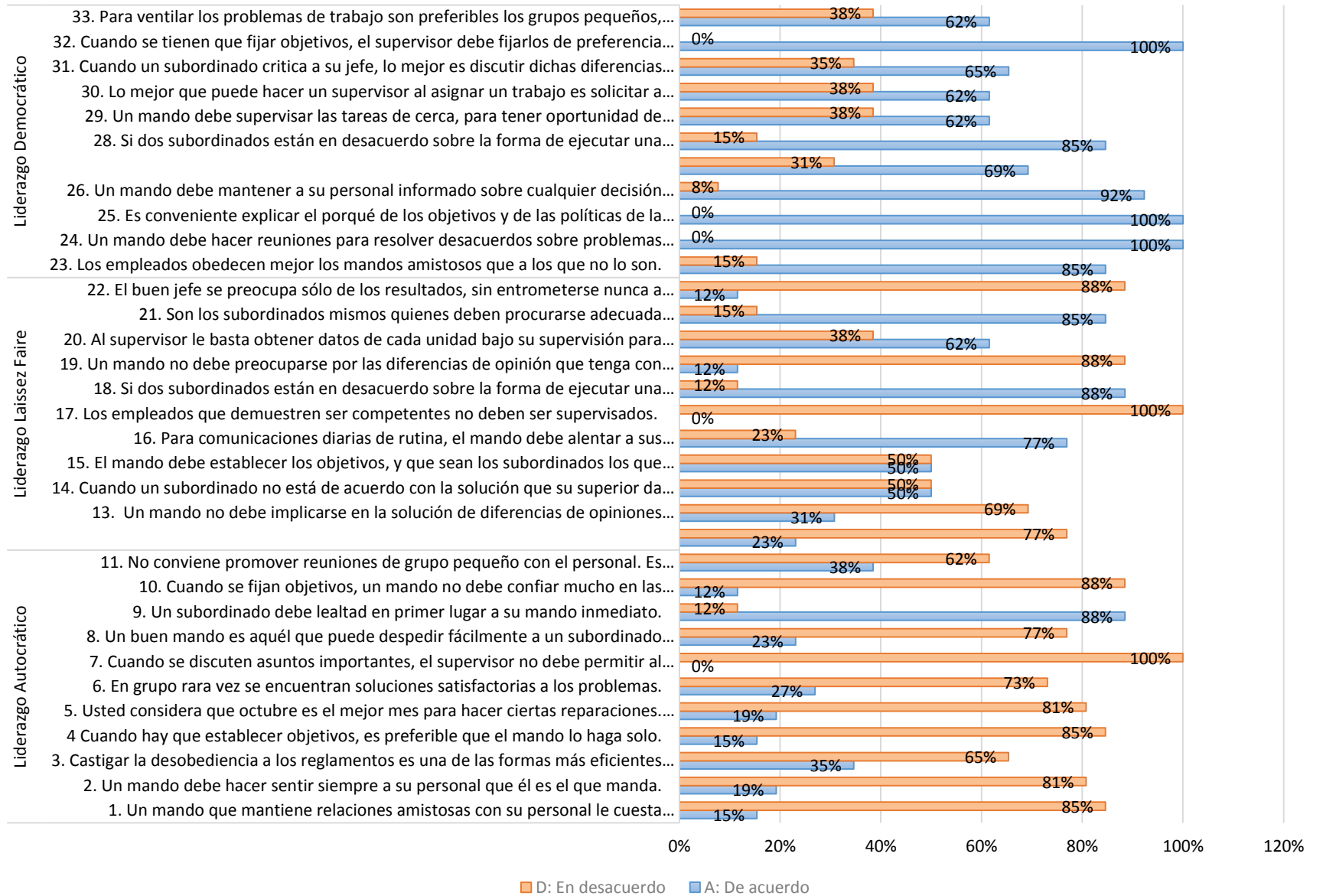
Por su parte en el Programa Pensión 65, en el tipo de liderazgo laissez faire, la categoría que predomina sobre el cual están de acuerdo los trabajadores es: si dos subordinados están en desacuerdo sobre la forma de ejecutar una tarea, el mando debe pedirles que se reúnan para que resuelvan y que le avisen del resultado (23). En cambio, la que predomina como algo en desacuerdo es: los empleados que demuestren ser competentes no deben ser supervisado (26).

Tabla N° 3.3.2C. Liderazgo Democrático

Dimensiones/ enunciados		Tabla N° 3.3.2C. Liderazgo Democrático																																									
		Frecuencia Absoluta (ni)		23. Los empleados obedecen mejor los mandos amistosos que a los que no lo son.		Frecuencia Absoluta (ni)		24. Un mando debe hacer reuniones para resolver desacuerdos sobre problemas importantes.		Frecuencia Absoluta (ni)		25. Es conveniente explicar el porqué de los objetivos y de las políticas de la empresa.		Frecuencia Absoluta (ni)		26. Un mando debe mantener a su personal informado sobre cualquier decisión que le afecte.		Frecuencia Absoluta (ni)		27. Usted considera que octubre es el mejor mes para hacer las reparaciones en la planta. Un subordinado dice que la mayoría prefiere noviembre. La mejor solución es someter el asunto a votación.		Frecuencia Absoluta (ni)		28. Si dos subordinados están en desacuerdo sobre la forma de ejecutar una tarea, lo mejor que puede hacer el mando es llamar a los dos a su despacho y buscar una solución entre los tres.		Frecuencia Absoluta (ni)		29. Un mando debe supervisar las tareas de cerca, para tener oportunidad de establecer contactos y dirección personal.		Frecuencia Absoluta (ni)		30. Lo mejor que puede hacer un supervisor al asignar un trabajo es solicitar a subordinado que le ayude a preparar los objetivos.		Frecuencia Absoluta (ni)		31. Cuando un subordinado critica a su jefe, lo mejor es discutir dichas diferencias en forma exhaustiva.		Frecuencia Absoluta (ni)		32. Cuando se tienen que fijar objetivos, el supervisor debe fijarlos de preferencia a través de una discusión amplia con los subordinados inmediatos.		Frecuencia Absoluta (ni)	
Alternativas	A: De acuerdo	22	85%	26	100%	26	100%	24	92%	18	69%	22	85%	16	62%	16	62%	17	65%	26	100%	16	62%																				
	D: En desacuerdo	4	15%	0	0%	0	0%	2	8%	8	31%	4	15%	10	38%	10	38%	9	35%	0	0%	10	38%																				
Total		26	1	26	1	26	1	26	1	26	1	26	1	26	1	26	1	26	1	26		26	1																				

En cambio en el liderazgo democrático, la categoría que predomina sobre el cual están de acuerdo los trabajadores son: un mando debe hacer reuniones para resolver desacuerdos sobre problemas importantes y es conveniente explicar el por qué de los objetivos y el de las políticas de la empresa, así también cuando se tienen que fijar objetivos el supervisor debe fijarlos de preferencia a través de una discusión amplia con los subordinados inmediatos (26). En cambio la que predomina como algo en desacuerdo es: un mando debe supervisar las tareas de cerca para tener oportunidad de establecer contactos y dirección de personal (10).

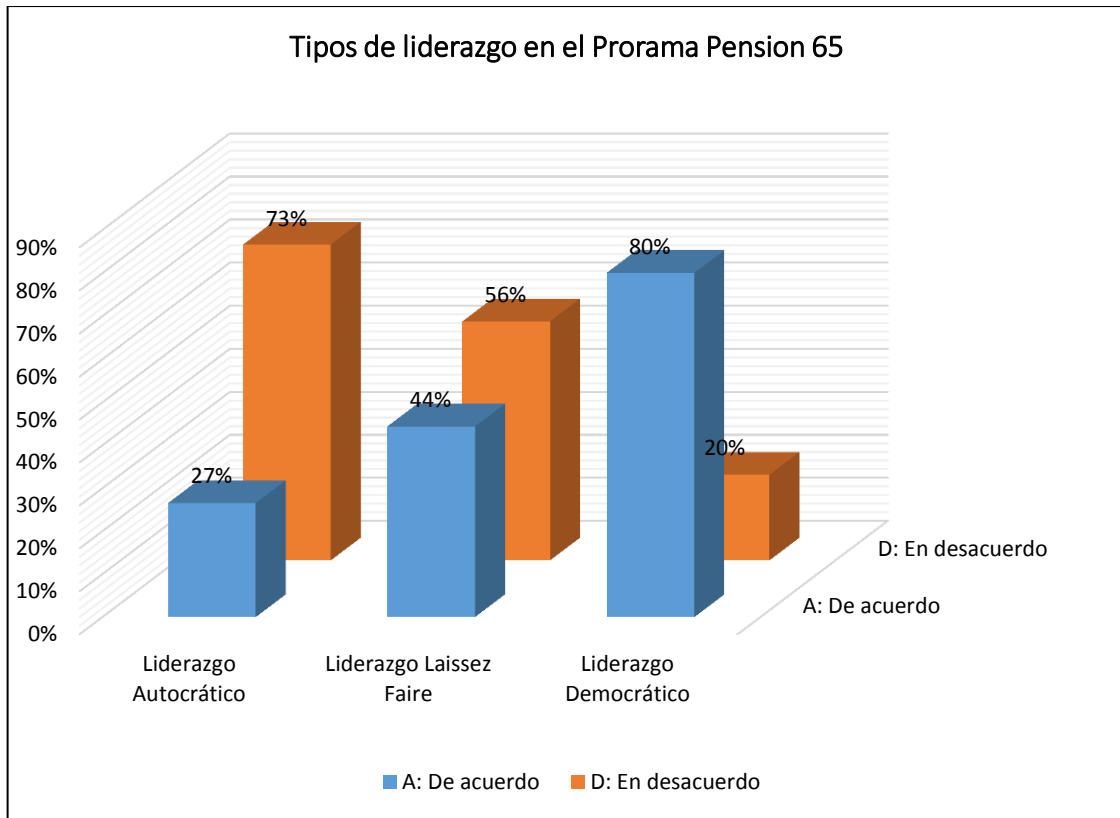
Tipos de liderazgo en el Prorama Pension 65



El gráfico de barras sobre el liderazgo autocrático muestra, que los empleados no están de acuerdo principalmente cuando se discuten asuntos importantes, el supervisor no debe permitir al subordinado que manifieste sus diferencias de opiniones, excepto en privado (100%); por su parte cuando se trata del liderazgo laissez faire, no están sobre que los empleados que demuestren ser competentes no deben ser supervisados (100%); por otro lado, con respecto al liderazgo democrático, la que predomina de forma negativa es que un mando debe supervisar las tareas de cerca; asimismo, lo mejor que debe hacer un supervisor al asignar un trabajo es solicitar al subordinado que le ayude a preparar los objetivos y para ventilar los problemas de trabajo son preferibles los grupos pequeños coordinados por el mando (38%).

Por otro lado, con respecto a lo que si están de acuerdo los empleados se tiene. Para el liderazgo autocrático la que predomina es que un subordinado debe lealtad en primer lugar a su mando inmediato (88%); para el liderazgo laissez faire predomina, si dos subordinados están en desacuerdo sobre la forma de ejecutar una tarea, el mando debe pedirles que se reúnan para resolver sus diferencias y que avisen del resultado (88%); luego para el liderazgo democrático, un mando debe hacer reuniones para resolver desacuerdos sobre problemas importantes y es conveniente explicar el por qué de los objetivos y el de las políticas de la empresa, así también cuando se tienen que fijar objetivos el supervisor debe fijarlos de preferencia a través de una discusión amplia con los subordinados inmediatos (100%).

Es así, que sobre el cual no están de acuerdo los empleados es principalmente sobre el liderazgo autocrático; sin embargo, lo que sí están de acuerdo la mayoría de los trabajadores es sobre el liderazgo democrático.



En general, el diagrama de barras muestra, que la mayoría de los empleados están en desacuerdo con los tipos de liderazgo autocrático (73%) y laissez faire (56%). Por tal hecho, se muestran de acuerdo por con tipo de liderazgo democrático (80%).

De lo anterior se deduce, que en los programas Juntos y Pensión 65, están de acuerdo, que en el liderazgo autocrático, un subordinado debe lealtad en primer lugar a su mando inmediato. Asimismo, en el liderazgo laissez faire, si dos subordinados están en desacuerdo sobre la forma de ejecutar una tarea, el mando debe pedirles que se reúnan para que resuelvan y que le avisen del resultado. De igual manera, en el liderazgo democrático, un mando debe hacer reuniones para resolver desacuerdos sobre problemas importantes.

3.4. La satisfacción laboral en los programas Juntos y Pensión 65

3.4.1. Satisfacción laboral en el Programa Juntos

Tabla N° 3.4.1A. Remuneraciones													
Dimensiones/ enunciados		Frecuencia Absoluta (ni)	1. Mi salario me satisface .	Frecuencia Absoluta (ni)	2. En mi centro de trabajo tengo unas satisfactorias oportunidades de promoción y ascenso.	Frecuencia Absoluta (ni)	3. Estoy satisfecho de la formación que me da en mi centro de trabajo.	Frecuencia Absoluta (ni)	4. La forma en que se lleva la negociación en mi empresa sobre aspectos laborales me satisface.	Frecuencia Absoluta (ni)	5. Estoy satisfecho de cómo mi centro de trabajo cumple el convenio, y las leyes laborales.	Frecuencia Absoluta (ni)	6. Estoy satisfecho de los incentivos y premios que me dan.
Alternativas	A: De acuerdo	49	41%	39	33%	81	68%	71	59%	89	74%	49	41%
	D: En desacuerdo	71	59%	81	68%	39	33%	49	41%	31	26%	71	59%
Total		120	1	120	1	120	1	120	1	120	1	120	1

En el Programa Juntos, en la dimensión remuneraciones, la categoría que predomina sobre el cual están de acuerdo los trabajadores es: estoy satisfecho de cómo mi centro de trabajo cumple el convenio y las leyes laborales (89). En cambio, la que predomina sobre cual no están de acuerdo es: en mi centro de trabajo tengo unas satisfactorias oportunidades de promoción y ascenso (81).

Tabla N° 3.4.1B. Condiciones de trabajo

Dimensiones/ enunciados		Frecuencia Absoluta (ni)	7. La limpieza e higiene de mi lugar de trabajo es buena.	Frecuencia Absoluta (ni)	8. La iluminación, ventilación y temperatura de mi lugar de trabajo están bien reguladas.	Frecuencia Absoluta (ni)	9. El entorno físico y el espacio en que trabajo son satisfactorios	Frecuencia Absoluta (ni)	10. Estoy satisfecho con la cantidad de trabajo que me exigen.	Frecuencia Absoluta (ni)	11. Estoy satisfecho del ritmo a que tengo que hacer mi tarea.	Frecuencia Absoluta (ni)	12. Los medios materiales que tengo para hacer mi trabajo son adecuados y satisfactorios.	Frecuencia Absoluta (ni)	13. Estoy contento del nivel de calidad que obtenemos.
Alternativas	A: De acuerdo	111	93%	91	76%	99	83%	73	61%	99	83%	39	33%	69	58%
	D: En desacuerdo	9	8%	29	24%	21	18%	47	39%	21	18%	81	68%	51	43%
Total		120	1	120	1	120	1	120	1	120	1	120	1	120	1

En cambio, al referirse a las condiciones de trabajo, la categoría que predomina sobre el cual están de acuerdo los trabajadores es: la limpieza e higiene de mi lugar de trabajo es buena (111). Por su parte, la que predomina como algo en desacuerdo de los trabajadores es: los medios materiales que tengo para hacer mi trabajo son adecuados y satisfactorios (81).

Tabla N° 3.4.1C. Supervisión

Dimensiones/ enunciados	Alternativas																		
	D: En desacuerdo	A: De acuerdo																	
(ni)	107	89%	101	84%	93	78%	87	73%	67	56%	83	69%	93	78%	97	81%	107	89%	
14. Estoy satisfecho de mis relaciones con mis jefes.	13	11%	19	16%	27	23%	33	28%	53	44%	37	31%	27	23%	23	19%	13	11%	
(ni)	120		120		120		120		120		120		120		120		120		
15. La supervisión que ejercen sobre mí es satisfactoria.	1		1		120		1		120		1		120		1		120		
(ni)	120		120		120		120		120		120		120		120		120		
16. Estoy a gusto con la atención y frecuencia con que me dirigen	1		1		120		1		120		1		120		1		120		
(ni)	120		120		120		120		120		120		120		120		120		
17. Estoy satisfecho de mi grado de participación en las decisiones de mi departamento o sección.	1		1		120		1		120		1		120		1		120		
(ni)	120		120		120		120		120		120		120		120		120		
18. Me gusta la forma en que mis superiores juzgan mi tarea.	1		1		120		1		120		1		120		1		120		
(ni)	120		120		120		120		120		120		120		120		120		
19. Mi centro de trabajo me trata con buena justicia e igualdad.	1		1		120		1		120		1		120		1		120		
(ni)	120		120		120		120		120		120		120		120		120		
20. Estoy contento del apoyo que recibo de mis superiores.	1		1		120		1		120		1		120		1		120		
(ni)	120		120		120		120		120		120		120		120		120		
21. Me satisface mi actual grado de participación en las decisiones de mi grupo de trabajo.	1		1		120		1		120		1		120		1		120		
(ni)	120		120		120		120		120		120		120		120		120		
22. Estoy satisfecho de mis relaciones con mis compañeros.	1		1		120		1		120		1		120		1		120		
(ni)	120		120		120		120		120		120		120		120		120		
Total	120		120		120		120		120		120		120		120		120		

Por su parte, en la supervisión, la categoría que predomina sobre el cual están de acuerdo los trabajadores son, estoy satisfecho de mis relaciones con mis jefes y estoy satisfecho de mis relaciones con mis compañeros (107). En cambio, la que predomina como algo en desacuerdo es: me gusta la forma en que mis superiores juzgan mi tarea (53).

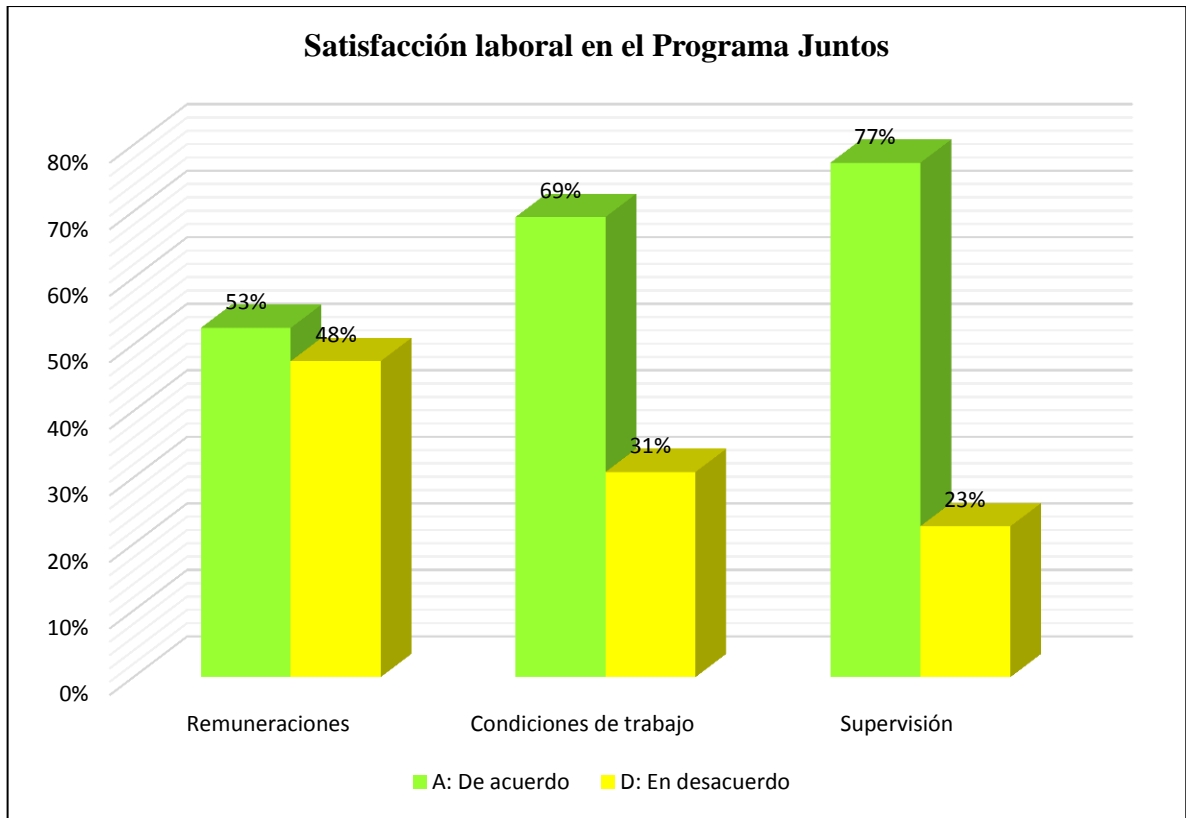
Satisfacción laboral en el Programa Juntos



El gráfico es un buen instrumento de interpretación, de ahí que al tratar las remuneraciones, los empleados no están de acuerdo principalmente con la afirmación, que en mi centro de trabajo tengo unas satisfactorias oportunidades de promoción y ascenso (68%); por su parte cuando se trata de condiciones de trabajo, no están de acuerdo con la afirmación, los medios de materiales que tengo para hacer mi trabajo son adecuados y satisfactorios (68%); por otro lado, con respecto a la supervisión, la que predomina de forma negativa es, me gusta la forma en que mis superiores juzgan mi tarea (44%).

Por otro lado, con respecto a lo que si están de acuerdo los empleados se tiene. Para la dimensión remuneraciones predomina, estoy satisfecho de cómo mi centro de trabajo cumple el convenio y las leyes laborales (44%); para las condiciones de trabajo predomina, la limpieza e higiene de mi lugar de trabajo es buena (93%); luego para la supervisión hace mayor presencia, estoy satisfecho de mis relaciones con mis compañeros y estoy satisfecho de mis relaciones con mis jefes (89%).

De lo que se deduce, que sobre el cual no están de acuerdo los empleados es principalmente sobre las remuneraciones; sin embargo, lo que sí están de acuerdo la mayoría de los trabajadores es con la supervisión.



En general, al estudiar las dimensiones de satisfacción laboral, la mayoría de los empleados están en desacuerdo con las remuneraciones, condiciones de trabajo y supervisión.

3.4.2. Satisfacción laboral del Programa Pensión 65

		Tabla N° 3.4.2A. Remuneraciones											
Dimensiones/ enunciados		Frecuencia Absoluta (ni)	1. Mi salario me satisfac e.	Frecuen cia Absolut a (ni)	2. En mi centro de trabajo tengo unas satisfactori as oportunida des de promoción y ascenso.	Frecuen cia Absolut a (ni)	3. Estoy satisfec ho de la formaci ón que me da en mi centro de trabajo.	Frecuen cia Absolut a (ni)	4. La forma en que se lleva la negociaci ón en mi empresa sobre aspectos laborales me satisface.	Frecuen cia Absolut a (ni)	5. Estoy satisfec ho de cómo mi centro de trabajo cumple el conveni o, y las leyes laborale s.	Frecuen cia Absolut a (ni)	6. Estoy satisfec ho de los incentiv os y premios que me dan.
Alternati vas	A: De acuerdo	13	50%	5	19%	13	50%	12	46%	22	85%	10	38%
	D: En desacuer do	13	50%	21	81%	13	50%	14	54%	4	15%	16	62%
Total		26	1	26	1	26	1	26	1	26	1	26	1

En el Programa Pensión 65, al tratar a las remuneraciones, la categoría que predomina sobre el cual están de acuerdo los trabajadores es: estoy satisfecho de cómo mi centro de trabajo cumple el convenio y las leyes laborales (85%). En cambio, los trabajadores no están de acuerdo con la afirmación, en mi centro de trabajo tengo unas satisfactorias oportunidades de promoción y ascenso (81%).

Tabla N° 3.4.2B. Condiciones de trabajo

Dimensiones/ enunciados		Frecuencia Absoluta (ni)	7. La limpieza e higiene de mi lugar de trabajo es buena.	Frecuencia Absoluta (ni)	8. La iluminación, ventilación y temperatura de mi lugar de trabajo están bien reguladas.	Frecuencia Absoluta (ni)	9. El entorno físico y el espacio en que trabajo son satisfactorios	Frecuencia Absoluta (ni)	10. Estoy satisfecho con la cantidad de trabajo que me exigen.	Frecuencia Absoluta (ni)	11. Estoy satisfecho del ritmo a que tengo que hacer mi tarea.	Frecuencia Absoluta (ni)	12. Los medios materiales que tengo para hacer mi trabajo son adecuados y satisfactorios.
Alternativas	A: De acuerdo	26	100%	19	73%	18	69%	26	100%	18	69%	15	58%
	D: En desacuerdo	0	0%	7	27%	8	31%	0	0%	8	31%	11	42%
Total		26	1	26	1	26	1	26	1	26	1	26	1

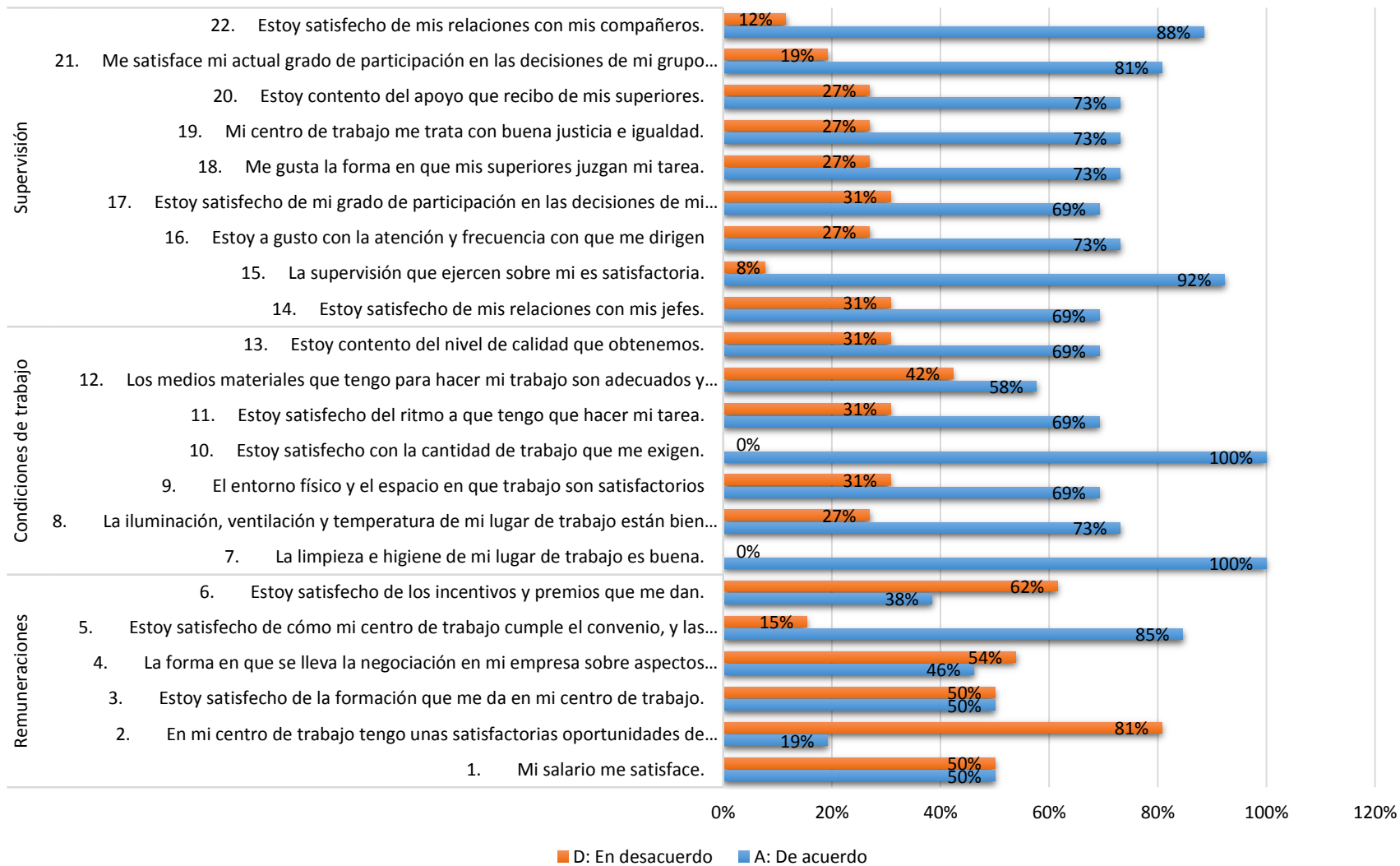
En cambio, al referirse a las condiciones de trabajo, la categoría que predomina sobre el cual están de acuerdo los trabajadores es: la limpieza e higiene de mi lugar de trabajo es buena y estoy satisfecho con la cantidad de trabajo que me exigen (26). Por su parte, la que predomina como algo en desacuerdo de los trabajadores es: los medios materiales que tengo para hacer mi trabajo son adecuados y satisfactorios (11).

Tabla 3.4.2C. Supervisión

Dimensiones/ enunciados	Alternativas																											
	D: En desacuerdo	A: De acuerdo	(ni)	14. Estoy satisfecho de mis relaciones con mis jefes.	(ni)	15. La supervisión que ejercen sobre mí es satisfactoria.	(ni)	16. Estoy a gusto con la atención y frecuencia con que me dirigen	(ni)	17. Estoy satisfecho de mi grado de participación en las decisiones de mi departamento o sección.	(ni)	18. Me gusta la forma en que mis superiores juzgan mi tarea.	(ni)	19. Mi centro de trabajo me trata con buena justicia e igualdad.	(ni)	20. Estoy contento del apoyo que recibo de mis superiores.	(ni)	21. Me satisface mi actual grado de participación en las decisiones de mi grupo de trabajo.	(ni)	22. Estoy satisfecho de mis relaciones con mis compañeros.								
	8	18	(ni)	31%	24	69%	2	92%	7	19	73%	8	18	69%	7	27%	7	19	73%	7	27%	5	21	81%	3	23	88%	12%
Total	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26

En tanto, en la supervisión, la categoría que predomina sobre el cual están de acuerdo los trabajadores es: la supervisión que ejercen sobre mí es satisfactoria (24). En cambio, los trabajadores no están de acuerdo con la afirmación, estoy satisfecho de mis relaciones con mis jefes y estoy satisfecho de mi grado de participación en las decisiones de mi departamento o sección (8)

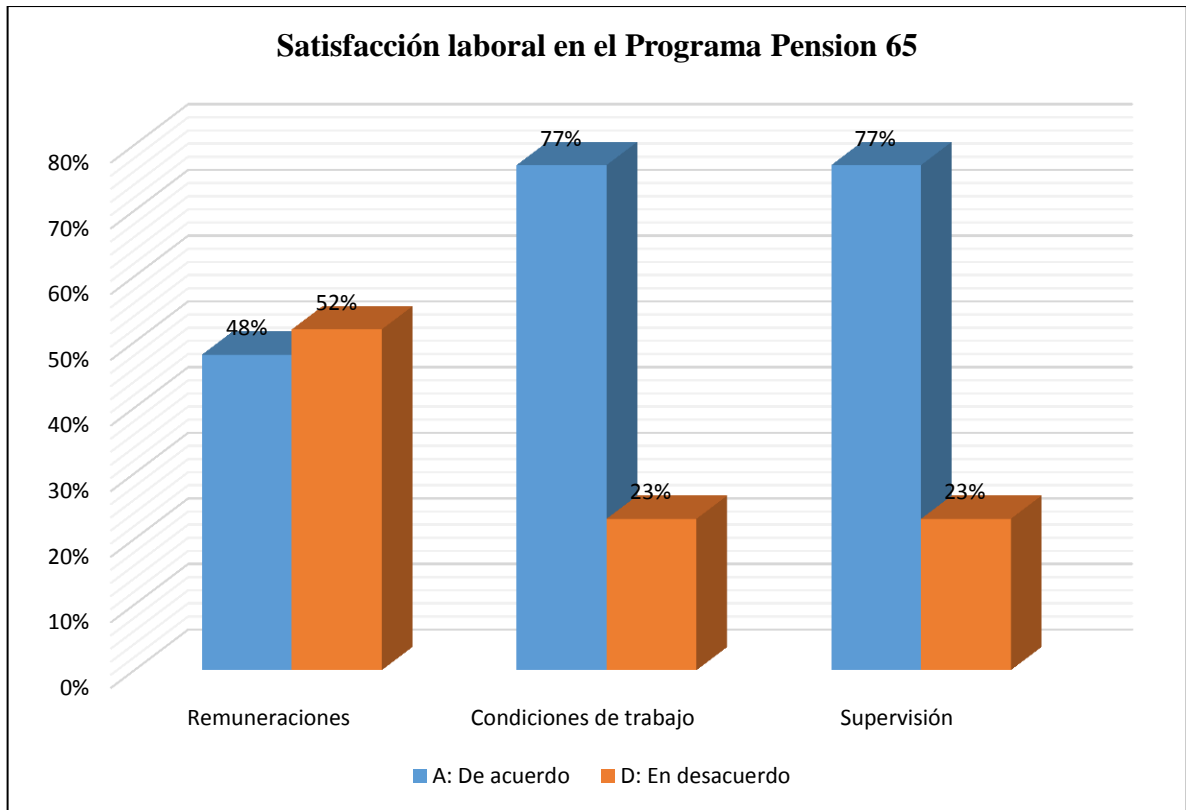
Satisfacción laboral en el Programa Pension 65



El gráfico de barras tiene la cualidad de mostrar la frecuencia relativa, al tratar las remuneraciones, los empleados no están en desacuerdo principalmente con la afirmación, que en mi centro de trabajo tengo unas satisfactorias oportunidades de promoción y ascenso (81%); por su parte cuando se trata de condiciones de trabajo, no están de acuerdo con la afirmación, los medios de materiales que tengo para hacer mi trabajo son adecuados y satisfactorios (42%); por otro lado, con respecto a la supervisión, no están de acuerdo con la afirmación, estoy satisfecho de mis relaciones con mis jefes y estoy satisfecho de mi grado de participación en las decisiones de mi departamento o sección (31%).

De otro lado, con respecto a lo que sí están de acuerdo los empleados se tiene. Para la dimensión remuneraciones predomina, estoy satisfecho de cómo mi centro de trabajo cumple el convenio y las leyes laborales (85%); para las condiciones de trabajo predomina, estoy satisfecho con la cantidad de trabajo que me exigen y la limpieza e higiene de mi lugar de trabajo es buena (100%); luego para la supervisión hace mayor presencia, la supervisión que ejerce sobre mi es satisfactoria (92%).

De lo que se deduce, que sobre el cual no están de acuerdo los empleados es principalmente sobre las remuneraciones; sin embargo, lo que sí están de acuerdo la mayoría de los trabajadores es con las condiciones de trabajo.



En general, al estudiar las dimensiones de satisfacción laboral, la mayoría de los empleados están en desacuerdo con las remuneraciones, en cambio están de acuerdo con las condiciones de trabajo y supervisión.

Así, se deduce, que en los programas Juntos y Pensión 65, al tratar las remuneraciones, están de acuerdo la mayoría con la afirmación, estoy satisfecho de cómo mi centro de trabajo cumple el convenio y las leyes laborales; asimismo, al ver las condiciones de trabajo, en ambas organizaciones están de acuerdo con la limpieza e higiene del lugar de trabajo por ser buena.

3.5. Los tipos de liderazgo se relaciona con la satisfacción laboral en el Programa Juntos

3.5.1. Contrastación de hipótesis

Hipótesis General:

Los tipos de liderazgo se relacionan positivamente con el desempeño laboral en el Programa Juntos de la Unidad Territorial Ayacucho, 2017.

Planteamiento:

Ho: Los tipos de liderazgo se relacionan negativamente con la satisfacción laboral en el programa Juntos de la Unidad Territorial Ayacucho, 2017.

Ha: Los tipos de liderazgo se relacionan positivamente con el desempeño laboral en el programa Juntos de la Unidad Territorial Ayacucho, 2017.

Regla de decisión:

Para la prueba de asociación de dos variables nominales, el estadístico de prueba corresponde a la Chi Cuadrada, donde la hipótesis nula indica la independencia de las variables, en cambio la hipótesis alterna indica que las variables son dependientes o están asociadas. Por lo tanto, la prueba Chi cuadrado requiere la comparación del X^2_{prueba} con el X^2_{tabla} . Si el valor estadístico de prueba es menor que el valor tabular, la hipótesis nula es aceptada, caso contrario, H_0 es rechazada.

Resumen de procesamiento de casos

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
tipos de liderazgo del programa juntos * satisfacción laboral del programa juntos	120	100,0%	0	0,0%	120	100,0%

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	1241,833 ^a	464	,000
Razón de verosimilitud	495,808	464	,148
Asociación lineal por lineal	104,461	1	,000
N de casos válidos	120		

a. 509 casillas (99,8%) han esperado un recuento menor que 5.
El recuento mínimo esperado es ,02.

El primer hallazgo con respecto a la hipótesis general, es la relación positiva de los tipos de liderazgo con la satisfacción laboral en los programas Juntos de las Unidad Territorial Ayacucho, 2017. El resultado del Chi-cuadrado pruebaes igual a 1241,833, con 464 grados de libertad, con este grado de libertadChi-cuadrado tabular es igual a 341,3951, en tanto el estadístico de prueba es mayor que el valor tabular ($X^2_{prueba} > X^2_{tabla}$).

Por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna la cual estableció que si existe una relación positiva con un nivel alpha de 0.05 entre los tipos de liderazgo con la satisfacción laboral en el Programa Juntos.

En el siguiente cuadro observamos la prueba de la intensidad de la asociación de las variables tipos de liderazgo con la satisfacción laboral en el Programa Juntos de la Unidad Territorial Ayacucho 2017, por lo que el coeficiente de contingencia de Pearson tiene el valor igual a 0.955 y el valor de Cramer igual a 0.804, los cuales indican que la asociación de las variables es fuerte.

Medidas simétricas

		Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Phi	3,217	,000
	V de Cramer	,804	,000
	Coeficiente de contingencia	,955	,000
N de casos válidos		120	

Hipótesis Específica a)

El liderazgo autocrático se relaciona positivamente con la supervisión

Planteamiento:

Ho:El liderazgo autocrático se relaciona negativamente con la supervisión

Ha: El liderazgo autocrático se relaciona positivamente con la supervisión

Regla de decisión:

La prueba Chi cuadrado requiere la comparación del X^2_{prueba} con el X^2_{tabla} . Si el valor estadístico de prueba es menor que el valor tabular, la hipótesis nula es aceptada, caso contrario, H_0 es rechazada

Resumen de procesamiento de casos

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
liderazgo autocrático del programa juntos * supervisión programa juntos	120	100,0%	0	0,0%	120	100,0%

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	154,128 ^a	70	,000
Razón de verosimilitud	174,022	70	,000
Asociación lineal por lineal	39,525	1	,000
N de casos válidos	120		

a. 82 casillas (93,2%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,03.

Con respecto a la primera hipótesis específica para el Programa Juntos, se halló la relación positiva entre el liderazgo autocrático y la supervisión en el programa Juntos de la Unidad Territorial Ayacucho 2017. El resultado del Chi-cuadrado prueba es igual a 154,128, con 70 grados de libertad, con este grado de libertad Chi-cuadrado tabular es igual a 90,5313, en tanto estadístico de prueba es mayor que el valor tabular ($X^2_{prueba} > X^2_{tabla}$).

Por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna, que si existe una relación positiva con un nivel alpha de 0.05 entre el liderazgo autocrático y la supervisión en el programa Juntos de las Unidad Territorial de Ayacucho.

En el siguiente cuadro observamos la prueba de la intensidad de la asociación de las variables liderazgo autocrático con la supervisión, por lo que el coeficiente de

contingencia de Pearson tiene el valor igual a 0.750 y el valor de Cramer igual a 0.428, los cuales indican que la asociación de las variables es fuerte.

Medidas simétricas

		Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Phi	1,133	,000
	V de Cramer	,428	,000
	Coefficiente de contingencia	,750	,000
N de casos válidos		120	

Hipótesis Específica b)

El liderazgo laissez faire se relaciona positivamente con las condiciones de trabajo.

Planteamiento:

Ho:El liderazgo laissez faire se relaciona negativamente con las condiciones de trabajo

Ha: El liderazgo laissez faire se relaciona positivamente con las condiciones de trabajo

Regla de decisión:

La prueba Chi cuadrado requiere la comparación del X^2_{prueba} con el X^2_{tabla} . Si el valor estadístico de prueba es menor que el valor tabular, la hipótesis nula es aceptada, caso contrario, H_0 es rechazada

Resumen de procesamiento de casos

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
liderazgo laissez faire del programa juntos * condiciones de trabajo programa juntos	120	100,0%	0	0,0%	120	100,0%

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	398,260 ^a	66	,000
Razón de verosimilitud	322,421	66	,000
Asociación lineal por lineal	94,319	1	,000
N de casos válidos	120		

a. 79 casillas (94,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,07.

Con respecto a la segunda hipótesis específica del Programa Juntos, se halló la relación positiva entre el liderazgo laissez faire y las condiciones de trabajo. El resultado del Chi-cuadrado prueba es igual a 398,260, con 66 grados de libertad, con este grado de libertad Chi-cuadrado tabular es igual a 79,0820, en tanto el estadístico de prueba es mayor que el valor tabular ($X^2_{prueba} > X^2_{tabla}$).

Por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna, que si existe una relación positiva con un nivel alpha de 0.05 entre el liderazgo laissez faire y las condiciones de trabajo en el Programa Juntos.

En el siguiente cuadro observamos la prueba de la intensidad de la asociación de las variables liderazgo laissezfaire con las condiciones de trabajo, por lo que el

coeficiente de contingencia de Pearson tiene el valor igual a 0.877 y el valor de Cramer igual a 0.744, los cuales indican que la asociación de las variables es fuerte.

Medidas simétricas

		Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Phi	1,822	,000
	V de Cramer	,744	,000
	Coeficiente de contingencia	,877	,000
N de casos válidos		120	

Hipótesis Específica c)

El liderazgo democrático se relaciona positivamente con las remuneraciones

Planteamiento:

H₀:El liderazgo democrático se relaciona negativamente con las remuneraciones en el programa Juntos de la Unidad Territorial Ayacucho 2017.

H_a: El liderazgo democrático se relaciona positivamente con las remuneraciones en el programa Juntos de la Unidad Territorial Ayacucho 2017.

Regla de decisión:

La prueba Chi cuadrado requiere la comparación del X^2_{prueba} con el X^2_{tabla} . Si el valor estadístico de prueba es menor que el valor tabular, la hipótesis nula es aceptada, caso contrario, H₀ es rechazada.

Resumen de procesamiento de casos

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
liderazgo democrático del programa juntos * remuneraciones programa juntos	120	100,0%	0	0,0%	120	100,0%

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	296,420 ^a	45	,000
Razón de verosimilitud	235,151	45	,000
Asociación lineal por lineal	78,458	1	,000
N de casos válidos	120		

a. 55 casillas (91,7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,13.

Con respecto a la tercera hipótesis específica en el Programa Juntos, se halló la relación positiva entre el liderazgo democrático y las remuneraciones. El resultado del Chi-cuadrado prueba es igual a 296,420, con 45 grados de libertad, con este grado de libertad Chi-cuadrado tabular es igual a 61,6562, en tanto estadístico de prueba es mayor que el valor tabular ($X^2_{prueba} > X^2_{tabla}$).

Por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna, que si existe una relación positiva con un nivel alpha de 0.05 entre el liderazgo democrático y las remuneraciones en el programa Juntos.

En el siguiente cuadro observamos la prueba de la intensidad de la asociación de las variables liderazgo democrático con las remuneraciones, por lo que el coeficiente de contingencia de Pearson tiene el valor igual a 0.844 y el valor de Cramer igual a 0.703, los cuales indican que la asociación de las variables es fuerte.

Medidas simétricas

		Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Phi	1,572	,000
	V de Cramer	,703	,000
	Coefficiente de contingencia	,844	,000
N de casos válidos		120	

3.6. Los tipos de liderazgo se relaciona con la satisfacción laboral en el Programa

Pensión 65

3.6.1. Contrastación de hipótesis

Hipótesis General:

Los tipos de liderazgo se relacionan positivamente con el desempeño laboral en el Programa Pensión 65 de la Unidad Territorial Ayacucho, 2017.

Planteamiento:

Ho: Los tipos de liderazgo se relacionan negativamente con la satisfacción laboral en el Programa Pensión 65 de la Unidad Territorial Ayacucho, 2017.

Ha: Los tipos de liderazgo se relacionan positivamente con el desempeño laboral en el Programa Pensión 65 de la Unidad Territorial Ayacucho, 2017.

Regla de decisión:

La prueba Chi cuadrado requiere la comparación del X^2_{prueba} con el X^2_{tabla} . Si el valor estadístico de prueba es menor que el valor tabular, la hipótesis nula es aceptada, caso contrario, H_0 es rechazada.

Resumen de procesamiento de casos

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
tiposdeliderazgo65 * satisfacionlaboral65	26	100,0%	0	0,0%	26	100,0%

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	206,556 ^a	176	,057
Razón de verosimilitud	106,367	176	1,000
Asociación lineal por lineal	20,231	1	,000
N de casos válidos	26		

a. 204 casillas (100,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,04.

Con respecto a la hipótesis general, se identifica la relación positiva de los tipos de liderazgo con la satisfacción laboral en el programa Pensión 65 de las Unidad Territorial Ayacucho, 2017. El resultado del Chi-cuadrado prueba es igual a 206,556, con 176 grados de libertad, con este grado de libertad Chi-cuadrado tabular es igual a 190,5164, por lo que el estadístico de prueba es mayor que el valor tabular ($X^2_{prueba} > X^2_{tabla}$).

Es así, que se acepta la hipótesis alterna, que dice: Los tipos de liderazgo se relacionan positivamente con el desempeño laboral en el Programa Pensión 65 de la Unidad Territorial Ayacucho, 2017. Con un nivel alpha de 0.05.

En el siguiente cuadro observamos la prueba de la intensidad de la asociación de las variables tipos de liderazgo con la satisfacción laboral en el programa Pensión 65 de las Unidad Territorial Ayacucho 2017, por lo que el coeficiente de contingencia de

Pearson tiene el valor igual a 0.942 y el valor de Cramer igual a 0.850, los cuales indican que la asociación de las variables es fuerte.

Medidas simétricas

		Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Phi	2,819	,057
	V de Cramer	,850	,057
	Coefficiente de contingencia	,942	,057
N de casos válidos		26	

Hipótesis Específica a)

Planteamiento:

El liderazgo autocrático se relaciona positivamente con la supervisión

Ho:El liderazgo autocrático se relaciona negativamente con la supervisión

Ha: El liderazgo autocrático se relaciona positivamente con la supervisión

Regla de decisión:

La prueba Chi cuadrado requiere la comparación del X^2_{prueba} con el X^2_{tabla} . Si el valor estadístico de prueba es menor que el valor tabular, la hipótesis nula es aceptada, caso contrario, H_0 es rechazada.

Resumen de procesamiento de casos

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
liderazgoautocratico65 * Supervisión65	26	100,0%	0	0,0%	26	100,0%

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	31,556 ^a	40	,827
Razón de verosimilitud	25,358	40	,965
Asociación lineal por lineal	5,159	1	,023
N de casos válidos	26		

a. 53 casillas (98,1%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,04.

Con respecto a la primera hipótesis específica en el Programa Pensión 65. El resultado del Chi-cuadrado prueba es igual a 31,556, con 40 grados de libertad, con este grado de libertad Chi-cuadrado tabular es igual a 55,7585, en tanto estadístico de prueba es menor que el valor tabular ($X^2_{prueba} < X^2_{tabla}$).

Por lo tanto, se acepta la hipótesis nula, que dice: El liderazgo autocrático se relaciona negativamente con la supervisión, con un nivel alpha de 0.05.

En el siguiente cuadro observamos la prueba de la intensidad de la asociación de las variables liderazgo autocrático con la supervisión en el programa Pensión 65, en el que el coeficiente de contingencia de Pearson tiene el valor igual a 0.740 y el valor de Cramer igual a 0.493, los cuales indican que la asociación de las variables es débil.

Medidas asimétricas

		Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Phi	1,102	,827
	V de Cramer	,493	,827
	Coefficiente de contingencia	,740	,827
N de casos válidos		26	

Hipótesis Específica b)

El liderazgo laissez faire se relaciona positivamente con las condiciones de trabajo.

Planteamiento:

H₀: El liderazgo laissez faire se relaciona negativamente con las condiciones de trabajo.

H_a: El liderazgo laissez faire se relaciona positivamente con las condiciones de trabajo.

Regla de decisión:

La prueba Chi cuadrado requiere la comparación del X^2_{prueba} con el X^2_{tabla} . Si el valor estadístico de prueba es menor que el valor tabular, la hipótesis nula es aceptada, caso contrario, H₀ es rechazada.

Resumen de procesamiento de casos

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Liderazgo Laissez Faire65 * Condiciones de trabajo65	26	100,0%	0	0,0%	26	100,0%

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	40,114 ^a	24	,021
Razón de verosimilitud	42,208	24	,012
Asociación lineal por lineal	16,736	1	,000
N de casos válidos	26		

a. 36 casillas (100,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,04.

Con respecto a la segunda hipótesis específica del Programa Pensión 65, se halló la relación positiva entre el liderazgo *laissez faire* y las condiciones de trabajo. El resultado del Chi-cuadrado prueba es igual a 40,114, con 24 grados de libertad, con este grado de libertad Chi-cuadrado tabular es igual a 36,4150, en tanto estadístico de prueba es mayor que el valor tabular ($X^2_{prueba} > X^2_{tabla}$).

Por lo que se acepta la hipótesis alternativa que dice: El liderazgo *laissez faire* se relaciona positivamente con las condiciones de trabajo, con un nivel alpha de 0.05.

En la prueba de la intensidad de la asociación de las variables liderazgo *laissez faire* con las condiciones de trabajo, el coeficiente de contingencia de Pearson tiene el valor igual a 0.779 y el valor de Cramer igual a 0.717, los cuales indican que la asociación de las variables es fuerte.

Medidas simétricas

		Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Phi	1,242	,021
	V de Cramer	,717	,021
	Coefficiente de contingencia	,779	,021
N de casos válidos		26	

Hipótesis Específica c)

El liderazgo democrático se relaciona positivamente con las remuneraciones

Planteamiento:

Ho: El liderazgo democrático se relaciona negativamente con las remuneraciones

Ha: El liderazgo democrático se relaciona positivamente con las remuneraciones

Regla de decisión:

La prueba Chi cuadrado requiere la comparación del X^2_{prueba} con el X^2_{tabla} . Si el valor estadístico de prueba es menor que el valor tabular, la hipótesis nula es aceptada, caso contrario, H_0 es rechazada

Resumen de procesamiento de casos

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Liderazgo Democrático65 * Remuneraciones65	26	100,0%	0	0,0%	26	100,0%

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	40,083 ^a	25	,029
Razón de verosimilitud	36,649	25	,062
Asociación lineal por lineal	15,064	1	,000
N de casos válidos	26		

a. 35 casillas (97,2%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,04.

Respecto a la tercera hipótesis específica, que dice: El liderazgo democrático se relaciona positivamente con las remuneraciones. El resultado del Chi-cuadrado prueba es igual a 40,083, con 25 grados de libertad, con este grado de libertad Chi-cuadrado tabular es igual a 37,6525, por lo que el estadístico de prueba es mayor que el valor tabular ($X^2_{prueba} > X^2_{tabla}$).

Entonces, se acepta la hipótesis alternativa: El liderazgo democrático se relaciona positivamente con las remuneraciones, con un nivel alpha de 0.05.

En la prueba de intensidad de la asociación de las variables liderazgo democrático y las remuneraciones, el coeficiente de contingencia de Pearson tiene el valor igual a 0.779 y el valor de Cramer igual a 0.555, los cuales indican que la asociación de las dimensiones es fuerte.

Medidas simétricas

		Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Phi	1,242	,029
	V de Cramer	,555	,029
	Coeficiente de contingencia	,779	,029
N de casos válidos		26	

3.7. Comparación de la asociación de variables y dimensiones en los programas Juntos y Pensión 65

Para la comparación de las variables y dimensiones, se tiene en cuenta las hipótesis y los coeficientes de contingencia de Pearson.

Tabla N° 3.7

Comparación de variables y dimensiones en los Programas Juntos y Pensión 65

Variables y dimensiones	Programas		Coeficiente de contingencia de Pearson		Asociación	
	Juntos	Pensión 65	Juntos	Pensión 65	Juntos	Pensión 65
Tipos de liderazgo y satisfacción laboral	✓ Ha	✓ Ha	0.955	0.942	Fuerte	Fuerte
a) Liderazgo autocrático y supervisión	✓ Ha	✓ Ho	0.750	0.740	Fuerte	Débil
b) Liderazgo laissez faire y condiciones de trabajo	✓ Ha	✓ Ha	0.877	0.779	Fuerte	Fuerte
c) Liderazgo democrático y remuneraciones	✓ H a	✓ Ha	0.844	0.779	Fuerte	Fuerte

Al observar la asociación entre el liderazgo autocrático y supervisión, para el Programa Juntos la asociación es fuerte, en cambio para el Programa Pensión 65 dicha asociación es débil; esto es, que mayor autoridad, no necesariamente significa mayor supervisión.

Por otro lado, al referirse al liderazgo laissez faire y condiciones de trabajo, tanto en el Programa Juntos como en el Programa Pensión 65, la asociación es fuerte, siendo mejor en el Programa Juntos según el coeficiente de contingencia de Pearson 0.877.

Por su parte, el liderazgo democrático y remuneraciones, para los programas Juntos y Pensión 65, la asociación es fuerte, teniendo menor relevancia en el Programa Pensión 65, expresado por el coeficiente de contingencia de Pearson 0.779.

Finalmente, al observar la asociación entre los tipos de liderazgo y satisfacción laboral, en los programas Juntos y Pensión 65, se tiene como resultado una asociación fuerte, siendo mejor en el Programa Juntos de acuerdo al coeficiente de contingencia de Pearson 0.955

CONCLUSIONES

Conclusión general

Para el Programa Juntos, el resultado del Chi-cuadrado prueba es 1241,833 y el Chi-cuadrado tabular es 341,3951, por consiguiente el estadístico de prueba es mayor que el valor tabular ($X^2_{prueba} > X^2_{tabla}$). Por tanto los tipos de liderazgo se relacionan positivamente con la satisfacción laboral, con un coeficiente de contingencia de Pearson igual a 0.955, lo cual indica que la asociación de las variables es fuerte. Similar comportamiento ocurre en el Programa Pensión 65, al tener un Chi-cuadrado de prueba (206,556) mayor al Chi-cuadrado tabular (190,5164), la cual indica que los tipos de liderazgo se relacionan positivamente con el desempeño laboral en el Programa Pensión 65 de la Unidad Territorial Ayacucho, con un coeficiente de contingencia de Pearson 0.942, que muestra una asociación fuerte. Deduciéndose, que la relación entre las variables de tipos de liderazgo y satisfacción laboral, es mejor en el Programa Juntos.

Conclusiones específicas:

- a) El Chi-cuadrado prueba 154,128 es mayor al Chi-cuadrado tabular 90,5313 ($X^2_{prueba} > X^2_{tabla}$), lo cual indica que el liderazgo autocrático se relaciona positivamente con la supervisión en el Programa Juntos, con un coeficiente de contingencia de Pearson de 0.750, que indica una asociación fuerte. En cambio, en el Programa Pensión 65, el liderazgo autocrático se relaciona negativamente con la supervisión, al tener un Chi-cuadrado prueba 31,556 menor al Chi-cuadrado tabular 55,7585 ($X^2_{prueba} < X^2_{tabla}$), con un coeficiente de contingencia de Pearson igual a 0.740, que indican una asociación débil de las dimensiones.

- b) Con respecto a las dimensiones liderazgo laissez faire y las condiciones de trabajo. El resultado del Chi-cuadrado prueba es igual a 398,260 y el Chi-cuadrado tabular es igual a 79,0820, por tanto, el estadístico de prueba es mayor que el valor tabular ($X^2_{prueba} > X^2_{tabla.}$), lo cual señala que se acepta, que el liderazgo laissez faire se relaciona positivamente con las condiciones de trabajo en el Programa Juntos, con un coeficiente de contingencia de Pearson igual a 0.877, que muestra una asociación fuerte de las dimensiones mencionadas. Similar comportamiento se observa en el Programa Pensión 65, se halló la relación positiva entre el liderazgo laissez faire y las condiciones de trabajo, donde el Chi-cuadrado prueba es igual a 40,114 y el Chi-cuadrado tabular es igual a 36,4150 ($X^2_{prueba} > X^2_{tabla.}$), con un coeficiente de contingencia de Pearson 0.779, que muestra una asociación fuerte entre las dimensiones liderazgo laissez faire y condiciones de trabajo.
- c) Para las dimensiones liderazgo democrático y las remuneraciones en el Programa Juntos. El resultado del Chi-cuadrado prueba es 296,420 mayor al Chi-cuadrado tabular 61,6562. Por tanto, se acepta la hipótesis alterna que dice: el liderazgo democrático se relaciona positivamente con las remuneraciones, con un coeficiente de contingencia de Pearson igual a 0.844, que muestra una asociación fuerte. Similar comportamiento se observa en el Programa Pensión 65, el Chi-cuadrado prueba 40,083 es mayor al Chi-cuadrado tabular 37,6525 ($X^2_{prueba} > X^2_{tabla.}$), entonces se acepta la hipótesis alternativa que dice: El liderazgo democrático se relaciona positivamente con las remuneraciones, con un coeficiente de contingencia de Pearson igual a 0.779, que indica una asociación fuerte entre ambas dimensiones.

RECOMENDACIONES

- a) En los programas Juntos y Pensión 65, se debe mejorar las condiciones de trabajo, a fin de lograr mayor identificación y responsabilidad por parte de los trabajadores.
- b) En los programas Juntos y Pensión 65, los empleadores deben invertir en capacitar a sus trabajadores, de acuerdo a la necesidad de las funciones que desempeñan y en relaciones interpersonales, a fin de mejorar la satisfacción laboral.
- c) En los programas Juntos y Pensión 65, en el liderazgo autocrático, los empleados están en desacuerdo con la siguiente afirmación: cuando hay que establecer objetivos es preferible que el mando lo haga solo; por lo que se debe aprovechar ese deseo de participar de dichos trabajadores.
- d) En los programas Juntos y Pensión 65, los jefes deben impartir la forma de trabajo, toda vez que a los trabajadores le preocupa, que al jefe solo le interesa los resultados sin entrometerse nunca en los métodos y procedimientos que emplea su personal
- e) En el Programa Pensión 65, fortalecer la relación entre las dimensiones liderazgo autocrático y supervisión, a fin que la asociación entre dichas variables pase de débil a fuerte.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

1. Amargo, G., Curriel. L., Lorenzo. A., & Torrijos. B, (2010). *Implementación de liderazgo de excelencia aplicado a tecmarketing, S.A. de C.V. en la subdirección de atención al cliente en el área comercial (tesis de licenciatura)*. Recuperado de <http://tesis.ipn.mx/xmlui/bitstream/handle/123456789/8161/CP2010%20A434g.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
2. Avenecer, Y. (2015), *Liderazgo y Motivación*, (tesis de grado, Universidad Rafael Landívar) Guatemala. Recuperado de:
<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Cano-Yeiny.pdf>
3. Arriata, A. (2010) *desempeño laboral y condiciones de trabajo docente en chile: influencias y percepciones desde los evaluados*, (Tesis para optar al grado de Magíster en Ciencias Sociales). Recuperado de:
http://www.tesis.uchile.cl/tesis/uchile/2010/cs-arratia_a/pdfAmont/cs-arratia_a.pdf
4. Arnedo, H. &Garcia, L. (2013). *Análisis del Nivel de Satisfacción de los Empleados y Docentes de la Corporación Educativa para el incremento de la Productividad “Ceipro” a Través De Un Diagnostico Del Clima Organizacional*. (Tesis de Licenciatura, Universidad de Cartagena) recuperado de:
<http://190.242.62.234:8080/jspui/bitstream/11227/441/1/Tesis%20de%20Graduado%20-%20CEIPRO%202013.pdf>
5. Boletín Técnico N°002 (Noviembre 2014). Avanzando JUNTOS. Recuperado de:
http://www.juntos.gob.pe/docs/boletin/Bol002_V_Bimestre_Nacional.pdf

6. Cornejo, M. (2013). *Liderazgo Cognoscitivo*. México. Recuperado de:
<http://www.liderazgoymercadeo.com/articulocont.asp?a=125>
7. Constitución Política Del Perú, 1993, Recuperado de
<http://pdba.georgetown.edu/Parties/Peru/Leyes/constitucion.pdf>
8. Chiang, M. &, Salazar, C. (s.f). *Clima y satisfacción laboral en instituciones públicas: Adaptación y ampliación de un instrumento*. Universidad del Bio-Bio.
Recuperado de: <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-ClimaYSatisfaccionLaboralEnInstitucionesPublicas-2234840.pdf>
9. Dirección de Calidad del Gasto Público del Ministerio de Economía y Finanzas. (2016). *Principales resultados de evaluación de impacto del Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65*. Lima, Perú.
10. Decreto Supremo N° 032-2005-PCM. Creación del Programa Nacional de Apoyo Directo a los más Pobres.
11. **Decreto Supremo N° 130-2004-EF** Recuperado de
http://www.juntos.gob.pe/docs/n_sectoriales/DS130_2004-EF.pdf
12. Douglas McGregor (1960) “*El lado humano de las organizaciones*” recuperado de:
https://isabelportoperez.files.wordpress.com/2011/11/mc-gregor-direccic3b3n_x_y.pdf
13. Eduardo, C. (2010). *Informe compilatorio: El Programa Juntos, Resultados y Retos*. Lima, Perú: Solvima Graf S.A.C.
14. Fledler.(s.f) *Teoría de la contingencia de Fledler*. Enciclopedia libre.
https://es.wikipedia.org/wiki/Teor%C3%ADa_de_la_contingencia_de_Fiedler
15. Flores, C. (2014). *Informe Ejecutivo de la Gestión UT Ayacucho V Bimestre*. Ayacucho, Perú: Informe N° 16-2014-MIDIS/PNADP-UT- Ayacucho.

16. Flores, E. (2010) *El tipo de liderazgo del director y los estilos de comunicación de los docentes, estudiantes y personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico Público “Nuestra Señora de Lourdes” DRE-Ayacucho, 2010.* (Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos). Recuperado de: http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/1675/1/Flores_me.pdf
17. Gracia, M. (2011, junio). *Liderazgo transformacional y la facilitación de la aceptación al cambio organizacional.* Pensamiento Psicológico. Recuperado de. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-89612011000100004
18. Gertrudis, R. (2005) *Opciones y condiciones de la supervisión educativa en el departamento de Orlando.* (tesis de maestría) Recuperado de. <file:///C:/Users/Home/Downloads/opciones-y-condicionantes-de-la-supervision-educativa-en-el-departamento-de-olancho.pdf>
19. Herzberg, F. (1959). *Teoría de los dos factores.* Recuperado de: https://es.wikipedia.org/wiki/Teor%C3%ADa_de_los_dos_factores
20. Hellriegel, D. & Slocum, J. (2009), *Comportamiento Organizacional.* 12a. ed. CENGAGE Learning. Recuperado de: <https://librospsiqie.files.wordpress.com/2016/12/comportamiento-organizacional-12ed-don-hellriegel-john-w-slocum.pdf>
21. Hilario, Keren (2017). *Cultura organizacional y satisfacción laboral en la Empresa Planeamiento & Gestión S.A.C. DE LA Ciudad de Lima 2017* (tesis de Licenciada en Administración y Negocios Internacionales), Lima: UPEU

22. Kurt Lewin (s.f.). Test de liderazgo. Aposta – Escola de Cooperativisme. Recuperado de: <https://postgradouft.files.wordpress.com/2013/08/test-de-liderazgo-de-lewin.pdf>
23. Lussier, R. y Achua, C. (2011) *Liderazgo: Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades* (4ta. Ed. University of Virginia's College at Wise) Recuperado de: <http://www.ucipfg.com/Repositorio/MSCG/Enfasis-EEG/EEG-11/libro-general.pdf>
24. MIDIS (2017). Número de usuarios de los programas MIDIS al mes de junio 2017. Lima: Dirección general de seguimiento y evaluación.
25. Olivares, R. (2015). *Estilo de Liderazgo y Satisfacción Laboral en el Club Campestre Puma de Piedra S.A.C.* (Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional José María Arguedas) *Andahuaylas*. Recuperado de: <http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/237/27-2016-EPAE-OLIVARES%20HUAMANI-ESTILO%20DE%20LIDERAZGO%20Y%20SATISFACCION.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
26. Peñarreta, D. (2014). *La influencia de los estilos de liderazgo en los niveles de satisfacción laboral de los empleados del GAD Municipal de Loja* (Tesis de Maestría, Universidad Andina Simón Bolívar Sede Ecuador) Recuperado de: <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/3872/1/T1389-Pe%C3%B1arreta-La%20influencia.pdf>
27. Pablos, G. (2016). *Estudio de Satisfacción Laboral y Estrategias de Cambio de las Enfermeras en los Hospitales Públicos de Badajoz y Cáceres* (Tesis de Maestría, Universidad de Extremadura) Recuperado de:

http://www.areasaludbadajoz.com/images/datos/docencia_e_investigacion/419drh.pdf

28. Puig, C (2009) *la supervisión en la intervención social un instrumento para la calidad de los servicios y el bienestar de los profesionales*. (tesis doctoral)

Recuperado de:

<http://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/8438/Tesi.pdf?sequence=1>

29. Programa Nacional de Apoyo Directo a los más Pobres (s.f.). Número de hogares por distrito – VI Bimestre 2017. Lima: Unidad de Planeamiento y Presupuesto. Recuperado de:

http://www.juntos.gob.pe/images/Relación_de_distritos_y_número_de_usuarios_Dic._2017.pdf

30. Quintero, M. (2012,15 de enero). *El liderazgo de los directivos bancarios y su relación con la satisfacción laboral de los empleados. Zona Metropolitana del Estado Mérida*. Tecnología. Recuperado de:

<http://revistavoces.org.ve/wp-content/uploads/2015/09/voces6-art3.pdf>

31. Rivera, M. (2002). *Estilos de liderazgo y la satisfacción laboral en Enfermería* (tesis de maestría, Universidad Autónoma De San Luis Potosí) México.

Recuperado de:

<http://ninive.uaslp.mx/jspui/bitstream/i/3065/4/MAE1ELS00201.pdf>

32. Rosales, R. (1997) *Estilos de dirección y clima organizacional*. Recuperado de:<http://www.ts.ucr.ac.cr/binarios/docente/pd-000277.pdf>

33. Soto, B (s.f) *El liderazgo laissez faire. Gestión. Org*. Recuperado de:

<https://www.gestion.org/recursos-humanos/liderazgo/45866/el-liderazgo-laissez-faire/>

34. Salazar, M. (2006). *El liderazgo transformacional ¿modelo para organizaciones educativas que aprenden?* Universidad de Viña del Mar, Chile. Recuperado de: https://1622a6f0-a-62cb3a1a-sites.googlegroups.com/site/complejidaddorroyave/Home/LIDERAZGO-TRANSFORMAC.pdf?attachauth=ANoY7cpElBPkPzagHWNfSjHt6OVq1rAmY87UCuFZmANiASL_JTBKQtiH3Pg21e1QzbYn6i4h6oWOT6KfGx_s_RjReNcbdurynJec_RVrEXk7IdtxdPmG4HQNrZJlc3Jpgt7rmFFq0WcQzi1pjkD52hjH8p0BZEKYkPnFCesWvZFs4Ph2EzVAQfc3WupV_6KTAwHbkLIIGTost0Mei9hLia vqhBN4T6UvpwTDTJaEOZwvNI5E4ZgoPIQ7GtuPkGYwsUqxhPEZX3r&attredirects=0
35. Sánchez, C. y Javier, J. (1989). *Análisis de tablas de contingencia*. Madrid
36. Valencia, P. (2014, julio). *Estilos Gerenciales y Satisfacción Laboral - Management Styles And Job Satisfaction*. Universidad Nacional Mayor San Marcos. Recuperado de: <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/11695-40803-1-PB.pdf>
37. Villalva, M. (2017) *El liderazgo Democrático: Una Aproximación Conceptual* INNOVA Research Journal, Vol 2. Recuperado de: <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-EILiderazgoDemocratico-5922017.pdf>

ANEXOS

ANEXO N° 01: MATRIZ DE CONSISTENCIA

TEMA: TIPOS DE LIDERAZGO Y SATISFACCION LABORAL EN LOS PROGRAMAS JUNTOS Y PENSION 65 DE LAS UNIDADES TERRITORIALES AYACUCHO, 2017

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONES	METODOLOGÍA
<p>1. Problema general</p> <p>¿En qué medida los tipos de liderazgo se relaciona con la satisfacción laboral en los programas Juntos y Pensión 65 de las Unidades Territoriales de Ayacucho, 2017?</p> <p>2. Problemas específicos</p> <p>a) ¿En qué medida el liderazgo autocrático se relaciona con la supervisión?</p> <p>b) ¿En qué medida el liderazgo laissez faire se relaciona con las condiciones de trabajo?</p> <p>c) ¿En qué medida el liderazgo democrático se relaciona con las remuneraciones?</p>	<p>1. Objetivo general</p> <p>Analizar los tipos de liderazgo a través de encuestas con el propósito de conocer su relación con la satisfacción laboral en los programas Juntos y Pensión 65 de las Unidades Territoriales de Ayacucho 2017.</p> <p>2. Objetivos específicos</p> <p>a) Conocer en qué medida el liderazgo autocrático se relaciona con la supervisión.</p> <p>b) Señalar en qué medida el liderazgo laissez faire se relaciona con las condiciones de trabajo.</p> <p>c) Conocer en qué medida el liderazgo democrático se relaciona con las remuneraciones.</p>	<p>1. Hipótesis general</p> <p>Los tipos de liderazgo se relaciona positivamente con la satisfacción laboral en los programas Juntos y Pensión 65 de las Unidades Territoriales de Ayacucho 2017.</p> <p>2. Hipótesis específicas</p> <p>a) El liderazgo autocrático se relaciona positivamente con la supervisión.</p> <p>b) EL liderazgo laissez faire se relaciona positivamente con las condiciones de trabajo.</p> <p>c) El liderazgo democrático se relaciona positivamente con las remuneraciones.</p>	<p>1. Variable 1:</p> <p>X: Tipos de liderazgo</p> <p>Dimensiones:</p> <p>X1: Liderazgo autocrático</p> <p>X2: Liderazgo laissez faire</p> <p>X3: Liderazgo democrático</p> <p>2. Variable 2:</p> <p>Y: Satisfacción laboral</p> <p>Dimensiones:</p> <p>Y1 Remuneraciones</p> <p>Y2 Condiciones de trabajo</p> <p>Y3 Supervisión.</p>	<p>1. Tipo de investigación. “aplicada”.</p> <p>2. Nivel de investigación Descriptivo y correlacional.</p> <p>3. Población y muestra Población Programa Juntos = 120 = a la muestra. Población Programa Pensión 65 = 26 = a la muestra.</p> <p>4. Técnica e instrumento. Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario</p>



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTOBAL DE HUAMANGA

Unidad de Posgrado Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

CUESTIONARIO

X = Tipos de liderazgo

Introducción:

Sr. (a), muy buenos días, el presente instrumento tiene por finalidad de acopiar información para llevar a cabo la investigación: **TIPOS DE LIDERAZGO Y SATISFACCION LABORAL EN LOS PROGRAMAS JUNTOS Y PENSION 65 DE LAS UNIDADES TERRITORIALES AYACUCHO, 2017**. La cual es totalmente anónima. Espero su colaboración, marque la **A** si está de acuerdo, y la **D** si está en desacuerdo.

Dimensiones/ enunciados	Alternativas	
	A: De acuerdo	D: En desacuerdo
1. Un mando que mantiene relaciones amistosas con su personal le cuesta imponer disciplina		
2. Un mando debe hacer sentir siempre a su personal que él es el que manda.		
3. Castigar la desobediencia a los reglamentos es una de las formas más eficientes para mantener la disciplina.		
4 Cuando hay que establecer objetivos, es preferible que el mando lo haga solo.		
5. Usted considera que octubre es el mejor mes para hacer ciertas reparaciones. La mayoría de los trabajadores prefiere noviembre. Usted decide que será octubre.		
6. En grupo rara vez se encuentran soluciones satisfactorias a los problemas.		
7. Cuando se discuten asuntos importantes, el supervisor no debe permitir al subordinado que manifieste sus diferencias de opiniones, excepto en privado.		
8. Un buen mando es aquél que puede despedir fácilmente a un		

subordinado cuando lo crea necesario.		
9. Un subordinado debe lealtad en primer lugar a su mando inmediato.		
10. Cuando se fijan objetivos, un mando no debe confiar mucho en las recomendaciones de sus subordinados.		
11. No conviene promover reuniones de grupo pequeño con el personal. Es preferible realizar asambleas para comunicar las decisiones importantes.		
12. Los contactos y las comunicaciones personales deben reducirse a un mínimo por parte del jefe. El mando ha de mantener los mínimos contactos y comunicaciones personales con sus subordinados.		
13. Un mando no debe implicarse en la solución de diferencias de opiniones entre sus subordinados.		
14. Cuando un subordinado no está de acuerdo con la solución que su superior da a un problema, lo mejor es pedir al subordinado que sugiera una mejor alternativa y atenerse a ella.		
15. El mando debe establecer los objetivos, y que sean los subordinados los que se repartan los trabajos y determinen la forma de llevarlos a cabo.		
16. Para comunicaciones diarias de rutina, el mando debe alentar a sus subordinados a que se pongan en contacto con él.		
17. Los empleados que demuestren ser competentes no deben ser supervisados.		
18. Si dos subordinados están en desacuerdo sobre la forma de ejecutar una tarea, el mando debe pedirles que se reúnan para que resuelvan sus diferencias y que le avisen del resultado.		
19. Un mando no debe preocuparse por las diferencias de opinión que tenga con su personal. Se atiene al buen juicio de sus subordinados.		
20. Al supervisor le basta obtener datos de cada unidad bajo su supervisión para comparar resultados y detectar fácilmente las deficiencias.		
21. Son los subordinados mismos quienes deben procurarse adecuada información para su autocontrol.		
22. El buen jefe se preocupa sólo de los resultados, sin entrometerse		

nunca a examinar los métodos y procedimientos que emplea su personal.		
23. Los empleados obedecen mejor los mandos amistosos que a los que no lo son.		
24. Un mando debe hacer reuniones para resolver desacuerdos sobre problemas importantes.		
25. Es conveniente explicar el porqué de los objetivos y de las políticas de la empresa.		
26. Un mando debe mantener a su personal informado sobre cualquier decisión que le afecte.		
27. Usted considera que octubre es el mejor mes para hacer las reparaciones en la planta. Un subordinado dice que la mayoría prefiere noviembre. La mejor solución es someter el asunto a votación.		
28. Si dos subordinados están en desacuerdo sobre la forma de ejecutar una tarea, lo mejor que puede hacer el mando es llamar a los dos a su despacho y buscar una solución entre los tres.		
29. Un mando debe supervisar las tareas de cerca, para tener oportunidad de establecer contactos y dirección personal.		
30. Lo mejor que puede hacer un supervisor al asignar un trabajo es solicitar a subordinado que le ayude a preparar los objetivos.		
31. Cuando un subordinado critica a su jefe, lo mejor es discutir dichas diferencias en forma exhaustiva.		
32. Cuando se tienen que fijar objetivos, el supervisor debe fijarlos de preferencia a través de una discusión amplia con los subordinados inmediatos.		
33. Para ventilar los problemas de trabajo son preferibles los grupos pequeños, coordinados por el mando.		

Encuestador:

Fecha:



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTOBAL DE HUAMANGA

Unidad de Posgrado Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

CUESTIONARIO

Y = Satisfacción laboral

Introducción:

Sr. (a), muy buenos días, el presente instrumento tiene por finalidad de acopiar información para llevar a cabo la investigación: **TIPOS DE LIDERAZGO Y SATISFACCION LABORAL EN LOS PROGRAMAS JUNTOS Y PENSION 65 DE LAS UNIDADES TERRITORIALES AYACUCHO, 2017**. La cual es totalmente anónima. Espero su colaboración, marque la **A** si está de acuerdo, y la **D** si está en desacuerdo.

Dimensiones/ enunciados	Alternativas	
	A: De acuerdo	D: En desacuerdo
1. Mi salario me satisface.		
2. En mi centro de trabajo tengo unas satisfactorias oportunidades de promoción y ascenso.		
3. Estoy satisfecho de la formación que me da en mi centro de trabajo.		
4. La forma en que se lleva la negociación en mi empresa sobre aspectos laborales me satisface.		
5. Estoy satisfecho de cómo mi centro de trabajo cumple el convenio, y las leyes laborales.		
6. Estoy satisfecho de los incentivos y premios que me dan.		
7. La limpieza e higiene de mi lugar de trabajo es buena.		
8. La iluminación, ventilación y temperatura de mi lugar de trabajo están bien reguladas.		
9. El entorno físico y el espacio en que trabajo son satisfactorios		
10. Estoy satisfecho con la cantidad de trabajo que me exigen.		
11. Estoy satisfecho del ritmo a que tengo que hacer mi tarea.		
12. Los medios materiales que tengo para hacer mi trabajo son		

adecuados y satisfactorios.		
13. Estoy contento del nivel de calidad que obtenemos.		
14. Estoy satisfecho de mis relaciones con mis jefes.		
15. La supervisión que ejercen sobre mi es satisfactoria.		
16. Estoy a gusto con la atención y frecuencia con que me dirigen		
17. Estoy satisfecho de mi grado de participación en las decisiones de mi departamento o sección.		
18. Me gusta la forma en que mis superiores juzgan mi tarea.		
19. Mi centro de trabajo me trata con buena justicia e igualdad.		
20. Estoy contento del apoyo que recibo de mis superiores.		
21. Me satisface mi actual grado de participación en las decisiones de mi grupo de trabajo		
22. Estoy satisfecho de mis relaciones con mis compañeros.		

Encuestador:

Fecha: