

UNIVERSIDAD NACIONAL AMAZONICA DE MADRE DE DIOS

FACULTAD DE ECOTURISMO

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION Y

NEGOCIOS INTERNACIONALES



**“EL LIDERAZGO GERENCIAL Y SU INFLUENCIA EN LA
SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE
RAINFOREST EXPEDITIONS DE PUERTO MALDONADO, 2016”**

TESIS

PRESENTADO POR:

Bachiller: Roque Prada, Katy Roxana

Bachiller: Ibarra Supanta, Oshin

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN Y
NEGOCIOS INTERNACIONALES

ASESOR:

DR. LEÓN RAMÍREZ ALEXIS

CO-ASESORA:

Dra. BELLIDO ASCARZA YAJHAYDA

PUERTO MALDONADO - 2018

UNIVERSIDAD NACIONAL AMAZONICA DE MADRE DE DIOS

FACULTAD DE ECOTURISMO

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION Y
NEGOCIOS INTERNACIONALES**



**“EL LIDERAZGO GERENCIAL Y SU INFLUENCIA EN LA
SATISFACCION LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE
RAINFOREST EXPEDITIONS DE PUERTO MALDONADO, 2016”**

TESIS

PRESENTADO POR:

Bachiller: Roque Prada, Katy Roxana

Bachiller: Ibarra Supanta, Oshin

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN Y
NEGOCIOS INTERNACIONALES

ASESOR:

DR. LEÓN RAMÍREZ ALEXIS

CO-ASESORA:

Dra. BELLIDO ASCARZA YAJHAYDA

PUERTO MALDONADO - 2018

DEDICATORIA

Dedicamos este trabajo de investigación:

En primer instancia a dios por ser nuestro
guía y fortaleza

A nuestros padres, por ese amor y apoyo
incondicional durante nuestra etapa de
formación.

A nuestros asesores, por su apoyo y
orientación para el desarrollo de esta
investigación.

A todos nuestros docentes, por su dedicación
exclusiva en las aulas.

AGRADECIMIENTO

A nuestra universidad por ser el alma mater, formadora de profesionales competentes con valores y principios comprometidos con el desarrollo de nuestra región. A los trabajadores de RAINFOREST EXPEDITION por las facilidades que nos brindaron para la investigación.

PRESENTACIÓN

SEÑOR DECANO DE LA FACULTAD DE ECOTURISMO DE LA
UNIVERSIDAD NACIONAL AMAZÓNICA DE MADRE DE DIOS

SEÑORES MIEMBROS DEL JURADO.

De acuerdo a lo determinado por el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, en la que establece los procedimientos y requisitos para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración y Negocios Internacionales, ponemos para vuestra estimación la reciente investigación plasmada en esta tesis intitulada: “El Liderazgo Gerencial y su Influencia en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado, 2016; tiene como propósito obtener la información necesaria sobre el Liderazgo Gerencial y su influencia con la Satisfacción Laboral, de tal manera que ello coadyuve a los directivos, así como a todo el personal a alcanzar sus metas tanto laborales como personales.

Una vez finalizada nuestra investigación lo que buscamos es brindar a la empresa información para una mejor toma de decisiones.

Tenemos la seguridad de aportar al conocimiento académico a través de esta investigación; por lo que, Señores Miembros del Distinguido Jurado, estamos prestos a recibir las contribuciones, reflexiones y otras sugerencias para optimizar esta exposición.

Atentamente

Bach. Katy Roxana Roque Prada
Bach. Oshin Ibarra Supanta

RESUMEN

La tesis “El Liderazgo Gerencial y su Influencia en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado, 2016”, está constituida de 07 apartados: Introducción, Método, Resultados, Discusión, Conclusiones, Recomendaciones y Bibliografía. Siendo el objetivo determinar como el Liderazgo Gerencial Influye en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado, 2016; para la obtención de la información se aplicó una encuesta a 114 trabajadores que laboran en las instalaciones de la empresa Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado, el tipo y diseño de la tesis es descriptivo correlacional de corte transversal y en cuya investigación utilizamos los subsiguientes métodos: fichaje, investigación y encuestas. En relación al instrumento de recolección de datos, se aplicó un cuestionario para cada variable. El cuestionario de Liderazgo Gerencial estuvo compuesta por 20 ítems con una amplitud de escala de Likert (totalmente de acuerdo, de acuerdo, indeciso, en desacuerdo, totalmente en desacuerdo). Asimismo, el cuestionario sobre Satisfacción Laboral, estuvo compuesta por 31 ítems, con la misma amplitud de escala de Likert, haciendo un total de 60 ítems. La validez y la confiabilidad del instrumento fueron realizadas según el coeficiente de Alfa de Cronbach y los resultados obtenidos fueron de 0.818 para el cuestionario de liderazgo gerencial y de 0.935 para el cuestionario de Satisfacción Laboral. Por lo tanto, los instrumentos son de “Buena Confiabilidad” según el cuadro de interpretación de Ruiz y Bolívar (2002).

Se demostró la existencia de correlación entre las variables liderazgo gerencial y satisfacción laboral, siendo su coeficiente de correlación de $r = 0,707$, donde demuestra que existe una relación directa positiva, con un $p = 0.000$ menor 0.05 (nivel de significancia) Por lo cual se puede afirmar que existe suficiente evidencia estadística, para aceptar la hipótesis alterna, el Liderazgo Gerencial Influye en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado, 2016.

Palabras claves:

Liderazgo Gerencial, Satisfacción Laboral, Rainforest Expeditions

ABSTRACT

The thesis "Management Leadership and its Influence on Labor Satisfaction of workers of the Rainforest Expeditions of Puerto Maldonado, 2016", is made up of 07 sections: Introduction, Method, Results, Discussion, Conclusions, Recommendations and Bibliography. Being the objective to determine how the Management Leadership Influences the Labor Satisfaction of the workers of Rainforest Expeditions of Puerto Maldonado, 2016; In order to obtain the information, a survey was applied to 114 workers who work in the facilities of the Rainforest Expeditions of Puerto Maldonado, the type and design of the thesis is cross-sectional descriptive correlational and in whose research we use the following methods: , research and surveys. In relation to the data collection instrument, a questionnaire was applied for each variable. The Management Leadership questionnaire was composed of 20 items with a Likert scale amplitude (totally agree, agree, undecided, disagree, totally disagree). Likewise, the questionnaire on Labor Satisfaction was composed of 31 items, with the same scale of Likert scale, making a total of 60 items. The validity and reliability of the instrument were performed according to the Cronbach's Alpha coefficient and the results obtained were 0.818 for the managerial leadership questionnaire and 0.935 for the Labor Satisfaction questionnaire. Therefore, the instruments are of "Good Reliability" according to the interpretation table of Ruiz and Bolívar (2002).

It was demonstrated the existence of correlation between the management leadership variables and job satisfaction, being its correlation coefficient of $r = 0.707$, where it shows that there is a positive direct relationship, with a $p = 0.000$ lower 0.05 (level of significance). can affirm that there is enough statistical evidence, to accept the alternative hypothesis, the Management Leadership Influences the Labor Satisfaction of the workers of Rainforest Expeditions of Puerto Maldonado, 2016.

Keywords:

Managerial Leadership, Job Satisfaction, Rainforest Expeditions

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo general determinar como el Liderazgo Gerencial Influye en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado, 2016. Para obtener los resultados de la investigación se siguió el siguiente orden de la estructura de la investigación, que comprende cuatro capítulos.

En el primer capítulo se esboza todo lo que se refiere al problema de investigación y se brinda un panorama general del trabajo; planteando, describiendo y formulando el problema general y los problemas específicos; así como el objetivo general y los objetivos específicos, entre otros aspectos.

En el capítulo II, se plantea la fundamentación teórica estableciendo los antecedentes de la investigación, las bases teóricas y el marco conceptual sobre la cual se sustenta el trabajo.

El capítulo III, se refiere a la metodología de la investigación. Se fundamenta la descripción de la hipótesis, el tipo y diseño de investigación, las técnicas y métodos de análisis de datos, la operacionalización de las variables y la población de estudio. De esta manera se ofrece una idea clara sobre la forma en que se trabajó para llegar a los resultados finales.

El capítulo IV, presenta los resultados obtenidos a través de las encuestas aplicadas a los trabajadores. Asimismo la discusión que ha sido realizado en función a los objetivos.

En la última parte del trabajo se presenta las conclusiones, las sugerencias, las referencias bibliográficas revisadas y los anexos.

ÍNDICE

DEDICATORIA	3
AGRADECIMIENTO	4
PRESENTACIÓN	5
RESUMEN	6
ABSTRACT	7
INTRODUCCIÓN	8
CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	15
1.1. Descripción del Problema	15
1.2. Formulación del Problema	17
1.3. Objetivos.....	18
1.4. Variables	18
1.5. Operacionalización De Variables.....	20
1.6. Hipótesis	25
1.7. Justificación.....	26
1.8. Consideraciones éticas	27
CAPÍTULO II: MARCO TEORICO	28
2.1. Antecedentes de Estudio	28
2.2. Marco Teórico.....	34
2.3. Marco Conceptual.....	54
CAPITULO III: METODOLOGIA DE INVESTIGACIÓN	58
3.1. Tipo de Estudio:.....	58
3.2. Diseño del Estudio:	58
3.3. Población y Muestra	59
3.4. Métodos y Técnicas	64
3.4.1 Descripción de los Instrumentos.....	65
3.4.2. Validación y Confiabilidad del Instrumento	66
3.5.1. Métodos de Análisis de Datos y Comprobación de Hipótesis	69
CAPÍTULO IV: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	71
4.1. Análisis descriptivo:	72
4.1.1. Datos generales	72

4.1.1. Descriptivos para la variable Liderazgo Gerencial	77
4.1.2. Descriptivos para la variable Satisfacción laboral	83
4.1.3. Estadísticos Descriptivos de resumen	89
4.2. Análisis inferencial:	91
DISCUSION DE RESULTADOS	104
CONCLUSIONES	108
SUGERENCIAS	111
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	113
ANEXOS	115

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Distribución de la Población en la empresa Rainforest Expeditions.....	63
Tabla 2: Distribución de la muestra en la empresa Rainforest Expeditions	64
Tabla 3: Confiabilidad de los instrumentos mediante Alfa de Cronbach.	69
Tabla 4: Baremos para las variables de estudio.....	71
Tabla 5: Género de los trabajadores de la empresa Rainforest Expeditions	72
Tabla 6: Estado Civil de los trabajadores de la empresa Rainforest Expeditions..	73
Tabla 7: Estado Civil de los trabajadores de la empresa Rainforest Expeditions..	74
Tabla 8: Nivel de estudio de los trabajadores de la empresa Rainforest Expeditions	75
Tabla 9: Permanencia de los colaboradores en la organización Rainforest Expeditions	76
Tabla 10: Distribución de la variable: Liderazgo gerencial.....	77
Tabla 11: Distribucion de la dimensión, Liderazgo autoritario coercitivo.....	78
TABLA 12: Distribución de la dimensión: Liderazgo autoritario benevolente.	80
Tabla 13: Distribución de la dimensión: Liderazgo consultivo.....	81
Tabla 14: Distribución de la dimensión: Liderazgo participativo	82
Tabla 15: Distribución de la variable: Satisfacción laboral	83
Tabla 16: Distribución de la dimensión: Entorno y relaciones laborales	85
Tabla 17: Distribución de la dimensión: Reconocimiento laboral	87
Tabla 18: Estadísticos Descriptivos para la Variable Liderazgo Gerencial y sus Dimensiones	89
Tabla 19: Estadísticos Descriptivos para la Variable Satisfacción Laboral y sus Dimensiones	90
Tabla 20: Prueba de Normalidad.....	91
Tabla 21: Correlación entre la Variable Liderazgo Gerencial y la Variable Satisfacción Laboral.....	92
Tabla 22: Resumen del Modelo entre las Dos Variables	93
Tabla 23: Anova entre las Dos Variables	93
Tabla 24: Coeficientes del modelo	94
Tabla 25: Correlación entre la dimensión Liderazgo Autoritario Coercitivo y la Variable Satisfacción Laboral.....	96

Tabla 26: Correlación entre la dimensión Liderazgo autoritario benevolente y la Variable Satisfacción Laboral	98
Tabla 27: Correlación entre la dimensión Liderazgo consultivo y la Variable Satisfacción Laboral	100
Tabla 28: Correlación entre la dimensión Liderazgo Participativo y la Variable Satisfacción Laboral	102

INDICE DE FIGURA

Figura 1: Enfoques derivados de los tres estilos de liderazgo	40
Figura 2: Modelo del continuo del comportamiento según Tannenbaum y Schmidt	42
Figura 3: Factores del Entorno Laboral y del Reconocimiento Laboral.....	48
Figura 4: Pirámide de Maslow	53
Figura 5: Organigrama de Recursos Humanos.	62
Figura 6: Género de los trabajadores de la empresa Rainforest Expeditions	72
Figura 7: Estado Civil de los trabajadores de la empresa Rainforest Expeditions	73
Figura 8: Edad de los trabajadores de la empresa Rainforest Expeditions	74
Figura 9: Nivel de estudio de los trabajadores de la empresa Rainforest Expeditions	75
Figura 10: Permanencia de los colaboradores en la organización Rainforest Expeditions	76
Figura 11: Variable, Liderazgo gerencial	77
Figura 12: Dimensión, Liderazgo autoritario coercitivo	78
Figura 13: Dimensión, Liderazgo autoritario benevolente.....	80
Figura 14: Dimensión, Liderazgo consultivo	81
Figura 15: Dimensión, Liderazgo participativo.....	82
Figura 16: Variable, Satisfacción laboral	83
Figura 17: Dimensión, Entorno y relaciones laborales.....	85
Figura 18: Dimensión, Reconocimiento laboral	87
Figura 19: Variable Liderazgo Gerencial y Variable Satisfacción Laboral.....	94
Figura 20: Dimensión Liderazgo Autoritario y Variable Satisfacción Laboral	97
Figura 21: Dimensión, Liderazgo autoritario benevolente y Variable Satisfacción Laboral.....	99
Figura 22: Dimensión, Liderazgo consultivo y Variable Satisfacción Laboral ...	101
Figura 23: Dimensión, Liderazgo Participativo y Variable Satisfacción Laboral ..	103

INDICE DE CUADRO

Cuadro 1: Albergues de Rainforest Expeditions	60
Cuadro 2: Opinión de expertos	67
Cuadro 3: Cuadro de Interpretación de la Confiabilidad	68
Cuadro 4: Valores del Coeficiente Alfa de Cronbach y su interpretación	68
Cuadro 5: Nivel de medición de la correlación de las variables	70

CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Descripción del Problema

En los negocios, los nuevos líderes se situarán en razón a la suposición de que la satisfacción laboral representa la ética definitiva del servicio. Se desplazarán hacia la satisfacción total de todo el que tenga interés por el éxito de la organización tomando decisiones que beneficien a todas esas personas. Para generar esta nueva manera de pensar, los líderes tienen que crear un nuevo conjunto de destrezas, de sinergia. Esta procede de un modo natural de la calidad de la relación, de la amistad, de la confianza y del amor que une a las personas.

El gerente por tanto, es un líder que enfrenta diversos retos en su gestión al buscar soluciones guiado por la visión establecida en la organización. Es en este proceso de asumir su función o papel de directivo, que adopta diversas posturas o estilos como guía de la organización, estilos que le permiten hacer frente a los diversos panoramas, considerando que se tienen diversas formas de estilos del manejo de la organización como: autoritario coercitivo, autoritario benevolente, consultivo, participativo. La respuesta o asociación que el directivo adopte a su estilo de liderazgo para con los demás miembros de la organización, determinará en suma la eficiencia en su gestión y el grado de satisfacción que repercutirá en el desempeño laboral de su personal. Es en este punto donde reside la importancia de la labor que cumple el gerente o líder de una organización, reflejando su calidad como tal y por ende mejorando la percepción que tienen sus trabajadores del mismo.

Toda organización requiere una gestión responsable, en donde el empleado tenga un entorno de trabajo saludable y buenas relaciones laborales, que le permitan alcanzar estabilidad, expectativa de lucro, libertad de expresión, confianza, credibilidad, pautas informales compartidas y un ambiente amistoso en los equipos de trabajo, para que esté motivado, satisfecho y tenga una actitud creativa. Al respecto Yukl (2008) define que la medida de la eficacia de un líder más usual, es el

grado de cumplimiento de las tareas y cumplimiento de los objetivos de la organización, siendo estos: beneficios netos, incremento de las ventas, cuotas de mercado, rendimiento de las inversiones, etc. (p.10). Otro punto de vital importancia para Yukl (2008) es la actitud del seguidor frente a la postura del líder, considerándose como indicadores negativos de insatisfacción, el descontento que se manifiesta en ausentismo laboral, quejas del personal, retraso en los trabajos y sabotajes deliberados que manifiestan un tipo de liderazgo inadecuado.

Esto sólo se logrará contando con líderes que tengan la capacidad de tener esta visión y que propicien como consecuencia la elevación de la contribución individual de sus miembros motivados en gran parte por un incremento sostenido y significativo de la satisfacción laboral.

Es con estos preceptos que en la empresa Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado, se observa que la organización está enfocada a un mecanismo de coordinación del trabajo por liderazgo. Esto le ha permitido convertirse en una organización que está preparada para asumir grandes retos, igualmente su tendencia a estar preparado para los cambios constantes propios del sector turístico, al avance tecnológico y científico que se requiere para brindar un servicio óptimo, a las nuevas formas de recreación y búsqueda de información; provocando en las persona que trabajan en la organización la imperiosa necesidad de estar capacitadas y entrenadas en manejar diversas estrategias que le permitan ser competentes y competitivos, esto en cierta forma originado por un adecuado liderazgo y satisfacción del personal dentro de la organización.

Con esta base se busca identificar el tipo de liderazgo gerencial que se manifiesta dentro de la organización, explicar la función y detalle de las aptitudes del gerente; puesto que como se sabe el liderazgo se refleja y repercute en todo el personal de la empresa. Igualmente se busca identificar como es que el perfil adoptado por el líder en cierta manera ha condicionado las condiciones físicas y emotivas del trabajador, como las características que hacen más efectivas las gestiones de las áreas

favorecen las comunicaciones interpersonales entre los trabajadores y los jefes, un aspecto que beneficia a las organizaciones de forma productiva al cumplirse los objetivos trazados por el liderazgo.

Es por ello que consideramos pertinente y relevante realizar esta investigación en Rainforest Expeditions, para determinar como el Liderazgo Gerencial Influye en la Satisfacción Laboral de sus Trabajadores, lo cual permitirá promover una administración eficiente, precisando para ello los estilos gerenciales que resultan más eficaces para cumplir con este cometido y que establezcan a la vez relaciones significativas con la satisfacción laboral de sus trabajadores, a fin de contribuir a la formación de un equipo corporativo sólido y unificado que consiga el desarrollo deseado por sus gestores, trabajadores y la sociedad.

1.2. Formulación del Problema

1.2.1. Problema General

¿Cómo el Liderazgo Gerencial Influye en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado, 2016?.

1.2.2. Problemas Específicos

¿Cuál es la influencia del Liderazgo Autoritario Coercitivo en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado?

¿Cómo el Liderazgo Autoritario Benevolente Influye en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado?

¿Cuál es la influencia del Liderazgo Consultivo en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado?

¿Cómo el Liderazgo Participativo Influye en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado?

1.3. Objetivos

1.3.1. General

Determinar cómo el Liderazgo Gerencial Influye en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado, 2016.

1.3.2. Específicos

Oe₁ Determinar la influencia del Liderazgo Autoritario Coercitivo en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado.

Oe₂ Establecer la influencia del Liderazgo Autoritario Benevolente en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado.

Oe₃ Determinar la influencia del Liderazgo Consultivo en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado.

Oe₄ Establecer la influencia del Liderazgo Participativo en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado.

1.4. Variables

En el planteamiento de la problemática se identificó las dos variables del estudio a investigar.

1.4.1. Variable Independiente

La variable independiente es el Liderazgo Gerencial, que se refiere a la conducta y comportamiento que adopta un líder para lograr la eficacia en la consecución de las metas y objetivos, que al final repercute en beneficio de todos los integrantes. Según Pérez y Magro

(2008), es la habilidad o capacidad que algunas personas tienen para influir significativamente en los sentimientos y aspiraciones para lograr las metas y objetivos trazados para un bien colectivo o personal. (p. 105) .

V1: Liderazgo Gerencial

La variable independiente será medida a través de varias dimensiones.

- Liderazgo autoritario Coercitivo
- Liderazgo Autoritario Benevolente
- Liderazgo Consultivo
- Liderazgo Participativo

1.4.2. Variable Dependiente

La variable dependiente es la Satisfacción Laboral del colaborador de la Empresa Rainforest Expeditions, y viene a ser una actitud que la persona desarrolla hacia su trabajo, aspecto que se genera por el cumplimiento de las expectativas físicas de comodidad y un clima laboral adecuado que propicia el reconocimiento a su labor. Locke (1976) citado por Chiang, Salazar, Huerta y Núñez (2008) define “la Satisfacción Laboral como un estado emocional positivo o placentero resultante de una percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto”.

V2: Satisfacción Laboral

La variable dependiente será medida a través de las siguientes dimensiones:

- Entorno y Relaciones laborales
- Reconocimiento Laboral

1.5. Operacionalización De Variables

Variable	Dimensión	Indicador	Escala
Variable Independiente Liderazgo Gerencial	Liderazgo autoritario Coercitivo	<ul style="list-style-type: none"> • Decisión centralizada en el poder. • Comunicación descendente. • Tolerancia para la comunicación informal. • Recompensas e incentivos. • Medidas disciplinarias. 	1 = Totalmente en Desacuerdo 2 = En Desacuerdo 3 = Indeciso 4 = De Acuerdo 5 = Totalmente de Acuerdo
	Liderazgo Autoritario Benevolente	<ul style="list-style-type: none"> • Decisión compartida en un nivel intermedio. • Nivel de comunicación ascendente. • Tolerancia para la comunicación informal. • Recompensas e incentivos económicos. • Medidas disciplinarias correctivas. 	
	Liderazgo Consultivo	<ul style="list-style-type: none"> • Decisión compartida con la gerencia. • Comunicación vertical y lateral. • Comunicación informal. • Recompensa salariales y/o moral. • Medidas disciplinarias autoimpuesta 	
	Liderazgo Participativo	<ul style="list-style-type: none"> • Decisión descentralizada y participativa. • Comunicación vertical y lateral. • Comunicación y organización informal. • Recompensas salariales, simbólicas y sociales. • Medidas correctivas no disciplinarias. 	
Variable Dependiente Satisfacción Laboral	Entorno y Relaciones Laborales	<ul style="list-style-type: none"> • Condiciones físicas de trabajo. • Relaciones interpersonales. • Aspecto Productivo • Aspecto legal 	1 = Totalmente en Desacuerdo 2 = En Desacuerdo 3 = Indeciso 4 = De Acuerdo 5 = Totalmente de Acuerdo
	Reconocimiento Laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad y cumplimiento de objetivos. • Motivación • Compromiso y crecimiento laboral • Remuneraciones 	

1.5.1. Definición Conceptual y Operacional de Variables

Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones
<p>Liderazgo Gerencial</p> <p>Según Pérez y Magro (2008), es la habilidad o capacidad que algunas personas tienen para influir significativamente en los sentimientos y aspiraciones para lograr las metas y objetivos trazados para un</p>	<p>El Liderazgo Gerencial</p> <p>Se refiere a la conducta y comportamiento que adopta un líder para lograr la eficacia en el consecución de las metas y objetivos, con que repercute en beneficio de todos los integrantes.</p>	<p>Liderazgo autoritario Coercitivo</p> <p>Las decisiones se toman, en la cúpula de la organización, los directivos son autoritarios y coercitivos, no se dialoga, poco o casi nada se confían en los subordinados, se motiva mediante el temor y castigo, se centra en la ejecución de tareas no está motivado por las relaciones humanas. Se monopolizan las decisiones, en la parte directiva, la comunicación es descendente se convierte únicamente en la base para dar órdenes, hay claro distanciamiento entre los directivos y los seguidores, el líder es autoritario y “explotador”. Este tipo de liderazgo es “fácil de imponer” en el sistema educativo por la tendencia de los maestros al control sobre sus alumnos. (Cortés Mejía, 2004).</p>

<p>bien colectivo o personal. (p. 105)</p>		<p>Liderazgo Autoritario Benevolente</p> <p>Se muestra un buen nivel de confianza condescendiente con sus seguidores, se motiva con recompensas, así como en caso de una comunicación un poco más abierta, la subordinación no es tan pronunciada, hay más confianza, pero con políticas de control las decisiones igualmente se toman desde la cúspide, sin embargo, hay mejor escucha sin que esta sea mejor, sigue siendo precaria, igual que delegación de tareas y control de políticas, la motivación se da por recompensa y continúa viéndose el temor por el castigo. (García-Solarte, 2015)</p> <hr/> <p>Liderazgo Consultivo</p> <p>Se fundamenta en cierto grado de confianza en sus subordinados, aunque se escucha a los subordinados, hay comunicación en dirección vertical y horizontal, las decisiones relevantes vienen de la gerencia, permite la toma de decisiones en otro nivel, tienen cierta confianza en los subordinados, La empresa intenta tener otra forma de organización dando confianza en las personas y en sus relaciones. Se le da importancia a las recompensas materiales, no son frecuentes las sanciones, y en el otorgamiento de reconocimientos para que participen los miembros de la organización. (García Solarte, 2015)</p>
--	--	--

		<p>Liderazgo Participativo</p> <p>También conocido con Sistema 4, donde los directivos tienen completa confianza en el trabajo de los integrantes del grupo en todos los aspectos, los directivos tienen plena confianza en los subordinados, son escuchados y sus ideas son tenidas en cuenta y son usadas en forma constructiva, es efectivo en la toma de decisiones hay reconocimientos por lo tanto promueve las metas. Hay comunicación en todos los sentidos, superior y subordinado, las relaciones son más amistosas, y los subalternos de rangos bajos son igualmente tenidos en cuenta. (García-Solarte, 2015)</p>
--	--	--

Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones
<p>Satisfacción Laboral</p> <p>Locke (1976), define la Satisfacción Laboral como un estado emocional positivo o placentero resultante de una percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto. Es una actitud general resultante de varias actitudes específicas de un</p>	<p>Satisfacción Laboral</p> <p>Viene a ser una actitud que la persona desarrolla hacia su trabajo, por cumplir con las expectativas físicas de comodidad y un clima laboral que propicia el reconocimiento a su labor.</p>	<p>Entorno y Relaciones laborales</p> <p>Hace referencia al sistema en el que las empresas los trabajadores y sus representantes y, directa o indirectamente, la Administración, interactúan con el fin de establecer las normas básicas que rigen las relaciones de trabajo. Asimismo, alude al campo de estudio dedicado al análisis de dichas relaciones. Su aparición es consecuencia de la revolución industrial, cuyos excesos dieron lugar a la creación de los sindicatos como medio de representación de los trabajadores y al desarrollo de las relaciones laborales colectivas. En un sistema de relaciones laborales se ponen en juego simultáneamente intereses públicos y privados. Anne Trebilcock (2012)</p>

<p>empleado con su trabajo.</p>		<p>Reconocimiento Laboral</p> <p>Cuando nos sentimos importantes y apreciados aumenta nuestra autoestima y confianza. Lo que provoca que trabajemos con una mayor concentración y sintiéndonos más motivados. Esto es producido por un estallido de serotonina en el cerebro, el cual es causado cuando reconocen el esfuerzo que hemos hecho o los logros que hemos alcanzado. Ana María de la Espriella (2016).</p>
---------------------------------	--	--

1.6. Hipótesis

El nivel de estudio alcanzado es correlacional, y se define que “se formulan hipótesis cuando en la investigación se quiere probar una suposición y no sólo mostrar los rasgos característicos de una determinada situación.” (Bernal, 2010, p.136). Por lo que se ha formulado la hipótesis correspondiente, en vista que se ha partido con una suposición inicial que busca probar la relación entre las dos variables identificadas.

Se considera dentro del presente estudio, para fines operacionales una hipótesis de trabajo (Hipótesis inicial) y una hipótesis nula, siguiendo una prueba estadística mediante el estadístico de Pearson. El nivel de significancia $\alpha = 0.05$.

1.6.1. Hipótesis General:

H₁ El Liderazgo Gerencial Influye significativamente en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado, 2016.

H₀ El Liderazgo Gerencial no Influye significativamente en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado, 2016.

1.6.2. Hipótesis Específicas:

H₁ Existe una influencia significativa entre el Liderazgo Coercitivo y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado.

H₂ Existe una influencia significativa entre el Liderazgo Benevolente y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado.

H₃ Existe una influencia significativa entre el Liderazgo Consultivo y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado.

H₄ Existe una influencia significativa entre el Liderazgo Participativo y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado.

1.7. Justificación

El presente estudio es de importancia en el aspecto académico y científico, puesto que busca reconocer e identificar el tipo de Liderazgo Gerencial que la empresa Rainforest Expeditions ha manejado para lograr sus objetivos y como esto ha influido en la Satisfacción Laboral del trabajador. Puesto que dentro de las organizaciones la Satisfacción Laboral es un indicador de la productividad, este tipo de estudios son requeridos para poder desarrollar estrategias tanto para el Liderazgo Gerencial, como para mejorar la actitud del trabajador frente a las directrices y acciones que emanan de la gerencia.

En el aspecto metodológico se justifica el estudio, por cuanto presenta dos instrumentos que permitirán determinar cuál es el estilo de Liderazgo Gerencial predominante y el nivel de satisfacción de los trabajadores de Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado. Estos instrumentos servirán de base para otros estudios que analicen dichas variables, aun cuando se ubiquen en diferentes escenarios.

En un aspecto económico y social un estudio de estas características, sirve como base para definir estrategias que permitan tomar cambios o nuevas rutas dentro del tipo de liderazgo que se requiere, con el objetivo de lograr metas concretas dentro de la empresa, como el incremento de ventas que repercute en los ingresos de la organización. Se considera su relevancia social, por cuanto a través de él se espera aportar beneficios no solo a las empresas para un mejor funcionamiento, sino también al equipo gerencial y al personal que en ellas laboran, por cuanto se realizan recomendaciones dirigidas al personal gerencial para mejorar las habilidades comunicativas, interpersonales y analíticas para la dirección, orientación y manejo de los recursos humanos, en busca de mantener un alto nivel de satisfacción en el personal.

1.8. Consideraciones éticas

En la ejecución de esta investigación, respetamos las reglas éticas, se les informó tanto a los directivos como a los trabajadores de Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado para realizar la investigación, reservando sus identidades con el fin de que la investigación sea prudente y eficaz, considerando que esta investigación tuvieron fines académicos, por la que fuimos autorizados para realizarlo, cumpliendo con todos los procedimientos y la normatividad requerida.

CAPÍTULO II: MARCO TEORICO

2.1. Antecedentes de Estudio

Mediante los antecedentes de la presente investigación, se obtuvo información valiosa sobre la magnitud en la que está presente y se desarrolla el liderazgo en las distintas organizaciones, los estilos de liderazgo presentes en el ambiente laboral y la importancia que representa para cualquier organización mantener al personal satisfecho, motivado e identificado con las funciones que realiza. Otro punto de importancia es que mediante estos proyectos, se obtuvo el material teórico y práctico que sirvió de guía para determinar un proceso metodológico, que se utilizó antes, durante el estudio y al momento de aplicar los instrumentos y verificar los resultados. Los antecedentes se han dividido en dos tipos:

2.1.1. Antecedentes a nivel Internacional:

Andrade M. (2008), realizó una investigación titulada: "Liderazgo Transformador del gerente educativo y Satisfacción Laboral del docente en Educación Media y diversificada del Municipio Santa Rita", en la Universidad Rafael Urdaneta de Maracaibo - Venezuela, para optar al título de magister en supervisión educativa. Sustentado teóricamente en Robbins (2004), Chiavenato (2007), Prieto (2005). El estudio fue de tipo descriptivo correlacional, con un diseño de campo, no experimental. Con una población constituida por 71 docentes y 6 directivos de las Instituciones de Educación Media y Diversificada del Municipio Santa Rita. Para la recolección de datos se diseñaron dos cuestionarios dirigidos al personal directivo y docente, conformado cada uno por 42 ítems. El mismo fue validado mediante la técnica Juicio de Expertos siendo su confiabilidad de 0,87 y 0,88, respectivamente, calculada mediante la fórmula Alfa de Cronbach, lo que significa que es altamente confiable, y apto para su aplicación.

Con el estudio se llegó a la conclusión que existe una alta relación entre el incremento del valor de la Variable: Liderazgo Transformador y el Incremento del valor de la Variable: Satisfacción Laboral del docente., lo cual se estableció al obtenerse un coeficiente de correlación de Pearson de 0.90 a un nivel de significancia de 0,01. En el estudio la autora establece que un liderazgo adecuado condiciona la satisfacción de los empleados, quienes a su vez mejoran la calidad del trabajo realizado, en el estudio en particular se establece que se mejora la calidad del servicio prestado por la alta motivación que mantiene el trabajador.

Gómez López J. (2010), en el estudio “Estilos de Liderazgo Gerencial y la Satisfacción Laboral de los empleados en las empresas automotrices del Estado Zulia”, trabajo para obtener el grado de Maestría en Administración de Empresas en la Universidad Rafael Urdaneta (Maracaibo-Venezuela), realiza una investigación acerca de la relación entre el Liderazgo Gerencial y la Satisfacción Laboral de los empleados de una empresa automotriz, fundamentándose en las teorías de Chiavenato (2006), Mora (2004), Quijano (2003), etc. La población evaluada fue de ocho gerentes y 53 empleados, el instrumento usado fue una escala de Likert modificada, con 45 items. Esta herramienta fue validada por cinco expertos y presentó un grado de confiabilidad alto, con un Alfa de Cronbach de 0.9428 para la variable liderazgo y un 0.9404 para la variable Satisfacción Laboral.

Con el estudio se logró determinar que existe una relación significativa entre las variables Liderazgo Gerencial y Satisfacción Laboral, es decir que al incremento del valor del liderazgo se incrementa el valor de Satisfacción Laboral. Lo cual se demostró al obtener una correlación positiva significativa al nivel de 0.01 entre las variables, habiendo obtenido un coeficiente de correlación de Spearman de 0.87.

Oliva, M. y Molina, F. (2016) en el artículo publicado “Estilos de liderazgo y Satisfacción Laboral en trabajadores de establecimientos de atención primaria en salud de la comuna de Chillán, Chile” en la

Facultad de Enfermería y Odontología de la Universidad Pedro de Valdivia, Santiago - Chile, describen los resultados del estudio descriptivo – correlacional de corte transversal, mediante el cual se propusieron determinar los estilos de liderazgo de los directores de los centros de salud de la zona y verificar la Satisfacción Laboral percibida por los funcionarios de las mismas, así como la relación entre ambas variables. En el estudio se determinó una muestra de 179 funcionarios, a quienes se evaluó mediante los cuestionarios de liderazgo situacional y Satisfacción Laboral, obteniéndose como conclusiones que: el estilo de liderazgo predominante es el “directivo” con un 38% del total y en lo que concierne a la Satisfacción Laboral, se obtuvo un nivel medio de satisfacción (52%). En lo que respecta a la relación entre ambas variables, se determinó que existe una relación positiva, específicamente en las dimensiones de satisfacción en las remuneraciones, en la supervisión y en el entorno físico.

2.1.2. Antecedentes a nivel nacional:

Olivares, R. (2015) realizó un estudio titulado “Estilo de liderazgo y Satisfacción Laboral en el club campestre Puma de Piedra S.A.C - Andahuaylas, 2015” para obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas en la Universidad Nacional José María Arguedas. Para el estudio se validó la herramienta por juicio de expertos (docentes de la propia universidad), en tres aspectos: forma, contenido y estructura. Respecto a la confiabilidad, se obtuvo para la variable: estilo de liderazgo un Alfa de Cronbach de 0.771 para los 20 ítems, mientras que para la variable Satisfacción Laboral se obtuvo un Alfa de Cronbach de 0.782.

En la investigación la autora se propuso determinar la relación entre las dos variables: liderazgo y Satisfacción Laboral, obteniendo como conclusión final que: en el Club Campestre Puma S.A.C. los tipos de liderazgo como autoritario benevolente, consultivo y participativo se

relacionan directamente con la variable Satisfacción Laboral, mientras que el tipo liderazgo autoritario no mantiene una relación directa con la variable Satisfacción Laboral. La correlación obtenida se puede definir como positiva medio puesto que se obtuvo un coeficiente de correlación de Spearman de 0.594.

Martínez Galicia Ricardo William, en su investigación “Influencia de la Satisfacción Laboral en el Desempeño de los trabajadores del área de Operaciones en el servicio de administración Tributaria de Trujillo (satt) en el año 2013” para obtener el Título Profesional de Licenciado en administración en la Universidad Privada Antenor Orrego, concluye: La satisfacción del personal del área de operaciones es bajo en la mayoría de los aspectos observados. Los factores de mayor incidencia positiva son una buena identificación con el trabajo que realizan y la posibilidad de crecimiento profesional, los factores negativos fueron los salarios, la organización del trabajo, la falta de información sobre el desarrollo de su trabajo, el sistema de control y la falta de reconocimiento por el trabajo desarrollado. La percepción del personal del área de operaciones en el SATT sobre su desempeño laboral es negativo. La actual situación de la satisfacción laboral influye de manera negativa en el desempeño de los trabajadores del área de operaciones en el Servicio de Administración Tributaria de Trujillo en el año 2013.

Alva Zapata José Luis y Juárez Morales Junior Alexander, en la investigación “Relación entre el nivel de Satisfacción Laboral y el nivel De productividad de los colaboradores de la empresa Chimú agropecuaria S.A. del distrito de trujillo-2014” para obtener el Título Profesional de Licenciado en administración en la Universidad Privada Antenor Orrego, concluye: La relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad es directa por cuanto existe un nivel medio de satisfacción laboral, lo cual influye en un nivel medio de productividad; con lo cual queda demostrada la hipótesis. La empresa no otorga incentivos ni capacitación; así como también la empresa no

proporciona los recursos necesarios para lograr una mayor productividad. Existe un nivel medio de satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Chimú Agropecuaria S.A quienes consideran que no son reconocidos por su desempeño, que el relacionamiento con sus jefes no es el más adecuado; la empresa solo los capacita de manera limitada para realizar su trabajo y existe insatisfacción respecto a sus remuneraciones en relación a las responsabilidades encomendadas.

Las estrategias para mejorar la satisfacción laboral, comprenden incentivos económicos y no económicos, talleres de integración para mejorar el relacionamiento entre los jefes y colaboradores, capacitación para potencializar las habilidades de los colaboradores, comunicación interna de 360°

Otro antecedente nacional a considerar es el estudio de Gutiérrez Huallpa M (2013), quien presentó la tesis "Liderazgo Gerencial y su influencia en el Clima Organizacional de las Instituciones Educativas Mariscal Cáceres y Manuel A. Odría del Distrito de Ciudad Nueva, Tacna 2012" para obtener el grado de Magister en Gerencia y Administración de la Educación, en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann de Tacna. En la investigación se tuvo la participación de 122 personas que conforman la muestra de una población de 201. Para el estudio se aplicó dos cuestionarios, el primero con 30 ítems para identificar el nivel de Liderazgo Gerencial y el segundo con 24 ítems para determinar el clima organizacional que prevalece en las instituciones educativas. Se obtuvo como resultados que existe una correlación entre las dos variables de investigación con una influencia significativa, obteniéndose como coeficiente de correlación Phi de 0,388 y un V de Cramer de 0,274. Además se llegó a comprobar con la prueba de hipótesis chi-cuadrado, cuyos valores calculados fue 18,328(a) y un valor de $p=0,001$ que significa que el valor de "p" es menor que el nivel de significancia alfa igual a 0.005. Por lo tanto se rechazó la hipótesis nula H_0 y se pudo comprobar que el Liderazgo Gerencial Influye

significativamente en el Clima Organizacional en las Instituciones Educativas de Ciudad Nueva – Tacna.

También es importante tomar en cuenta en estudio de Paredes Castillo L. (2015), quien presento la tesis titulada: “El Liderazgo Gerencial y la Satisfacción Laboral de los Servidores Públicos de la Municipalidad Provincia de Otuzco -2015” para obtener el título profesional de Licenciado en Administración, en la Universidad Nacional de Trujillo. El estudio se caracterizó por tener un nivel descriptivo y correlacional de tipo transversal, con una muestra de 45 servidores públicos y 5 gerentes del Municipio en cuestión, se debe señalar que en el estudio no se establece alguna técnica de validez y confiabilidad para la herramienta. Como resultado se determinó que la gerencia mantiene una preocupación constante y mayor por la producción, que por las relaciones interpersonales. En lo que corresponde a la Satisfacción Laboral se obtuvo un resultado de 2.8 de puntuación promedio en la escala de Likert (Se estableció el Valor de uno (1) para “Muy insatisfechos” y el valor de cinco (5) para “completamente satisfechos”), verificando con el estudio que: los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Otuzco se encuentran insatisfechos. En conclusión se demostró la hipótesis al demostrar que el Liderazgo Gerencial del tipo Autoritario por cumplimiento influye negativamente en la Satisfacción Laboral de los Servidores Públicos de la Municipalidad Provincial de Otuzco. Por lo tanto, existe una necesidad de mejorar las relaciones interpersonales entre gerentes y servidores públicos con el objetivo de mejorar ciertos aspectos. El gerente debería de animar, entrenar y reconocer al Servidor Público cuando se cumplen los objetivos o acierta en una propuesta.

La Bachiller Quispe Aquino, N. (2015) presentó la investigación titulada “Clima organizacional y Satisfacción Laboral en la Asociación para el Desarrollo empresarial en Apurímac, Andahuaylas 2015” en la Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas –Perú, con el objetivo de determinar en qué medida se relaciona el clima

organizacional y la Satisfacción Laboral en la Asociación para el Desarrollo Empresarial en Apurímac. Para la realización de este estudio se determinó como muestra al total de la población, conformada por 30 trabajadores a quienes se les aplicó un cuestionario estructurado, tipo escala de Likert para diagnosticar el clima organizacional, compuesto por 21 ítems correspondiente a cinco (5) dimensiones, y para medir la Satisfacción Laboral, compuesto por 14 ítems correspondiente a dos (2) dimensiones, validados por tres expertos en la materia. El análisis de fiabilidad de los cuestionarios arroja un coeficiente de Alfa de Cronbach para la escala de clima organizacional y Satisfacción Laboral de 0.796 y 0.721 correspondientemente, esto determina que las herramientas son respectivamente confiables. Al determinar el grado de correlación entre ambas variables mediante el coeficiente de Spearman, se determinó que existe una correlación de 0,652, esto significa que existe una relación positiva moderada entre el clima organizacional y la Satisfacción Laboral en la organización estudiada, con el resultado comprobó que la hipótesis general es verdadera.

2.2. Marco Teórico

El liderazgo es una característica humana que ha acompañado al hombre, desde la antigüedad, recordando en la historia a muchos líderes; desde los religiosos y políticos hasta los militares. Sin embargo, el tema del líder y el liderazgo es un tema en estudio desde diversas ópticas como la Psicología, la Administración, la Ética, la Política, etc. en vista que siendo un atributo humano presenta diversos aspectos o facetas que no pueden estudiarse aisladamente, sino al contrario juntas definen la personalidad del Líder y su estilo particular de liderazgo. Cabe resaltar que la dificultad de estudiar el liderazgo y al líder, se debe a que no se presenta patrones definidos de conducta o rasgos físicos que diferencien al líder de su seguidor. Es decir el líder puede ser extrovertido o introvertido, alto o bajo de estatura, moreno o mestizo, contextura gruesa o delgada. Al respecto Stoner, Freeman

& Gilbert (1996) señalan que: hasta la fecha la evidencia y la investigación sugieren que las personas que destacan como líderes son tan normales como cualquiera y no existe una sola constelación de rasgos que las distinga con claridad de quienes no son líderes (p. 516).

Sin embargo, la característica que puede señalarse como cierta es que los líderes tienen la capacidad de influir en los demás; tienen el don de ser escuchados y seguidos por multitudes quienes aceptan ordenes sin meditar. Stoner, Freeman & Gilbert (1996) señalan que para que se desarrolle el proceso de liderazgo deben de confluir varias condiciones; la primera es que existan subordinados, la segunda que exista una condición de poder en el grupo que favorezca al líder, la tercera es la capacidad del líder para influir en la conducta de sus seguidores de diferentes maneras y por último un aspecto moral de predicar. Estas condiciones permiten que el liderazgo se ejecute como un acto social de poder dentro de la sociedad o en todo caso dentro de una organización, considerando aspectos morales y culturales.

Teniendo entendido que el liderazgo y la naturaleza del líder son poco definibles, y que además no están sujetas a condiciones morales (puede servir para realizar acciones buenas o malas) o culturales, es necesario definir un punto de vista específico para la administración y gerencia de organizaciones.

Considerando que una organización es una agrupación de seres humanos, que están dispuestos a actuar conjuntamente y cooperar para lograr un objetivo común. Se entiende que hay una predisposición a seguir las indicaciones de la organización en beneficio mutuo, sacrificando incluso el control del propio comportamiento (Chiavenato, 2000, p. 8). El liderazgo en las organizaciones se enfoca como un proceso para lograr la meta propuesta, es decir lograr la eficacia de la organización. Este enfoque se denomina como: el enfoque conductista del liderazgo, mediante el cual se busca identificar las conductas distintivas de los líderes que son efectivos, en vez de centrarse en los rasgos distintivos. Stoner, Freeman & Gilbert (1996, p. 518).

Koontz, Weihrich & Cannice (2012) definen el liderazgo como “una influencia es decir el arte o proceso de influir en las personas para que participen con disposición y entusiasmo hacia el logro de los objetivos del

grupo” (p.413). La disposición a trabajar en el logro de los objetivos debe realizarse tratando de utilizar al máximo sus capacidades y habilidades.

Para Yukl (2008) el liderazgo eficaz, se mide por el grado de cumplimiento eficaz de las tareas y objetivos de la organización, considerando otros aspectos como el comportamiento y crecimiento del grupo, la satisfacción de los seguidores con el líder, el bienestar psicológico y desarrollo personal de los seguidores, así como la posición de autoridad del líder. Por lo tanto al hablar de liderazgo en la organización, necesariamente según estos postulados se está hablando indirectamente de obtener buenos resultados para lograr beneficios para el grupo. Cuando el liderazgo es eficaz se considera como un proceso natural obtener los resultados deseados para la organización. Y esto puede repercutir en las personas o empleados logrando una satisfacción por la meta cumplida. Por lo tanto se puede establecer, que existe teóricamente una relación entre un estilo de liderazgo eficaz que puede provocar la Satisfacción Laboral de los elementos conformantes de la organización, siendo esta relación de influencia entre ambas variables lo que se busca determinar con la investigación.

2.2.1. El Liderazgo Gerencial

El Liderazgo Gerencial está referido al liderazgo dentro de las organizaciones productivas y formales, es decir que su concepto se desmarca del liderazgo político, social o emergente. El Liderazgo Gerencial también está orientado a la eficacia y está relacionado con el cumplimiento de metas, sin embargo difiere de la dirección y el manejo de una organización. Yukl (2008) cita a diversos autores como Bennis y Nanus, Zalesnik quienes manifiestan incluso que liderazgo y dirección son términos cualitativamente diferentes, el liderazgo propone flexibilidad y adaptación mientras que la dirección se orienta a la disciplina y el orden.

En este punto Yukl (2008) hace una reflexión sobre las diferencias de liderazgo y la dirección fundamentado sus ideas en la teoría de John Kotter, por tanto establece que la dirección puede definirse mediante tres puntos: 1)

Definición de objetivos operativos basados en planes de acción con sus correspondientes calendarios y recursos 2) la asignación y planificación de recursos humanos y 3) el seguimiento de los resultados. Mientras que el liderazgo se define por el 1) desarrollo de una visión de futuro y estrategias para lograr el cambio 2) la comunicación de la visión a sus seguidores y 3) la motivación y estímulo del equipo para conseguir la visión. (Yukl, 2008).

Si bien es cierto que ambos conceptos son excluyentes, también es cierto que ambos conceptos son requeridos dentro de la organización: De ambos, liderazgo y dirección depende el éxito en la consecución de metas. La dirección permite la planificación adecuada de recursos, mientras que el liderazgo permite el uso eficaz de los recursos. Por lo tanto para definir el Liderazgo Gerencial, se requiere de la dirección y la gerencia, así como del liderazgo eficaz; ambos interactuando en el proceso de conseguir las metas. Dos líneas paralelas que tienen como objetivo lograr el incremento de la productividad mediante planes concretos y un factor influyente que permita una motivación alta, y que al final con ambas estrategias se obtiene en el beneficio del grupo.

De lo expuesto se puede definir que el Liderazgo Gerencial, es esa capacidad adicional que tiene el directivo para lograr influir en los demás, logrando que estos se conviertan en seguidores y se motiven para lograr los objetivos planeados en la organización empresarial. Cabe señalar que para influir en otras personas se requiere cumplir con varias características, además de las habilidades de gerencia (representación frente a terceros, planeamiento, organización, dirección y control). Yukl (2008, p. 10) considera como variables clave en la teoría del liderazgo, habilidades como la capacidad de motivar, la auto confianza y el optimismo frente a las adversidades, la conducta, la integridad y ética, estrategias para influir propias o aprendidas, empatía con sus seguidores; que en conjunto forman al líder en la organización.

2.2.2 Estilos del Liderazgo Gerencial

El liderazgo se ha analizado desde varios enfoques, por tanto se tiene diversas clasificaciones de estilos y características según cada autor. Dos de los enfoques tocados dentro de la literatura son el enfoque de características y el enfoque situacional. El enfoque de características en la cual se consideraba rasgos físicos, mentales, de personalidad y predisposición a tomar los cargos fue perdiendo credibilidad a lo largo del tiempo, debido a que no existen características universalmente aceptadas para el liderazgo, además de que se ha demostrado que el tener rasgos atléticos o una inteligencia alta, así como cargos a disposición no convierte a las personas en líderes. Por tanto autores como Koontz, Weihrich & Cannice (2012) se enfocan a las capacidades de las personas para responder a diversas situaciones, en este sentido se establece que para hablar de la habilidad del liderar, se debe considerar cuatro componentes de importancia (Koontz, Weihrich & Cannice, 2012, p.414) :

- La capacidad de utilizar el poder con eficacia y responsabilidad.
- La capacidad de comprender que los seres humanos son variables y posees diferentes grados de motivación.
- La capacidad de motivar a los seguidores.
- La capacidad de actuar para lograr un momento o ambiente adecuado de motivación considerando expectativas y recompensas en sus seguidores.

Estos componentes están relacionados con el estilo de dirigir de los encargados de la dirección y el uso del poder, por tanto se puede definir aspectos básicos del perfil del líder, que se pueden definir considerando un punto de vista intermedio¹ como autocráticos, benevolentes, consultativos o participativos y liberales.

El líder autocrático. Este perfil de líder se caracteriza como dogmático y se orienta en su poder de negar o dar recompensas a sus colaboradores.

¹ Este punto de vista intermedio difiere de puntos de vista extremos como el “Enfoque de cuadrícula gerencial” Promovida por Robert Blake y Jane Mouton en las cuales se considera el interés por promover la producción, para lo cual utilizan estilos de club campestre o déspotas del trabajo, siendo en el estilo de club campestre la despreocupación por la preocupación y en el otro extremo la extremada preocupación por incrementar la producción convierte a los líderes en déspotas.

Teóricamente se puede decir que dentro de los enfoques principales es un estilo en desuso y pasado, sin embargo dentro de las organizaciones se encuentra vigente y ampliamente difundido. El líder autocrático también se define por tomar todas las decisiones; tener siempre la razón, imponer la jerarquía ante la razón, confiar únicamente en su capacidad; y aparentar un mayor dominio o experiencia que los demás; el líder autocrático considera a las personas como objetos o medios para conseguir sus logros por ejemplo reconocimientos, mayores remuneraciones, etc. Chiavenato (2001, p.316) añade que este líder es “duro e impositivo” por lo cual los colaboradores sienten un alto grado de tensión y frustración con este liderazgo, manifestando una baja satisfacción en sus labores mientras que en el aspecto productivo no es buena y se puede definir como medianamente aceptable.

El líder Autoritario benevolente, también definido como el autócrata benevolente por Koontz, Weihrich & Cannice (2012), es aquel que considera las opiniones de sus seguidores e ideas antes de tomar una decisión, sin embargo no considera como importantes la opinión de aquellos a la hora de tomar la decisión. Una característica de este liderazgo es el empleo de un sistema de halagos y recompensas para manejar a los colaboradores, la productividad en este estilo varía de aceptable a buena.

El líder consultivo, Palomo M. (2013, p.28) tomando como referencia a Rensis Likert además de los otros tipo de liderazgo considera el liderazgo consultivo, este tipo de liderazgo permite que los colaboradores planteen ideas y sugerencias para tomar las decisiones, proporcionándose además cierta influencia y toma de decisiones en el nivel respectivo. Aunque las decisiones vienen de los altos niveles de dirección, los resultados con este tipo de liderazgo en la organización son buenos.

El líder participativo, denominados también como líderes democráticos mantienen un perfil de líder que busca oportunidades para fomentar la participación de los colaboradores. Para tomar una decisión participa y consulta a sus seguidores, estableciéndose un amplio rango de variantes desde los que consultan hasta los que necesariamente requieren de la

participación de sus seguidores para tomar una decisión según Koontz, Wehrich & Cannice (2012). El ambiente que fomenta este tipo de líder es de relaciones cordiales, comunicación espontánea y franca, mejorando el sentido de la responsabilidad y compromiso en los colaboradores. Chiavenato (2001, p.316). La productividad de este tipo de liderazgo es excelente.

El líder liberal, es aquel que casi no utiliza su poder otorgando directa o indirectamente a los subordinados un alto grado de independencia. Desde el punto de vista de Koontz, Wehrich & Cannice (2012, p.418) son facilitadores para los subordinados, siendo su labor principal el de dar información a sus seguidores, así como manejar su papel o rol de representante ante los entes externos. Por otro lado Chiavenato (2001) manifiesta que es aquel que deja que todos sus seguidores actúen por su propia voluntad, lográndose resultados mediocres con altibajos y pérdidas de tiempo, observándose un fuerte individualismo y una actitud de poco respeto y agresivo frente al líder. Cabe señalar que Chiavenato (2001), considera como predominante solo tres estilos de liderazgo en la práctica según el énfasis que se tiene en la organización, como se puede observar en la **Figura N° 2.1**. Chiavenato (2001) fundamenta sus ideas en los estudios de Kurt Lewin, R. Lippitt y R.K. White.² Estableciendo que en ocasiones se puede utilizar los tres estilos dependiendo de la situación

Figura 1: Énfasis derivados de los tres estilos de liderazgo



Fuente: Chiavenato I. "Administración, Proceso Administrativo" (2001, p.318)

² El estudio corresponde al impacto causado por los estilos de liderazgo en la ejecución de tareas en un grupo de niños. El estudio base es "Patterns of Aggressive Behavior in Experimentally Created Social Climates Journal of Social Psychology" Volumen 10.

Otras clasificaciones dentro de los enfoques teóricos se orientan al comportamiento del líder, considerando factores situacionales que contribuyan a un liderazgo eficaz según Koontz, Weihrich & Cannice (2012), un ejemplo es la teoría de la ruta-meta que establece que la función del líder es establecer metas conjuntamente con los subordinados, para luego ayudarlos a encontrar el camino correcto retirando los obstáculos. Por tanto la clasificación de los estilos de liderazgo estaría orientado al comportamiento del líder, dándose cuatro grupos de liderazgo que responderían a estas situaciones: el liderazgo de apoyo, el participativo, el instrumental y el orientado. También se puede clasificar al liderazgo considerando la situación de la organización y el momento por el que atraviesa, teniendo para estas situaciones dos estilos: el liderazgo transaccional mediante el cual el líder buscará el logro de los objetivos estableciendo una estructura organizacional para ello; el otro tipo corresponde al liderazgo transformacional y se presenta cuando la organización requiere crear climas favorables para un cambio organizacional.

2.2.3 Variables para definir el estilo de Liderazgo Gerencial

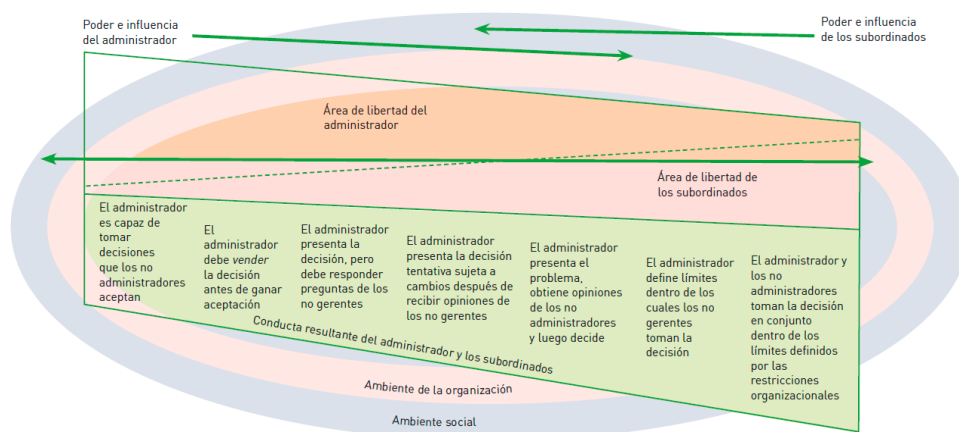
El tipo de Liderazgo Gerencial aplicado en cualquier organización define el sistema de administración de la organización, es decir que las organizaciones se comportarán y tendrán resultados en función al estilo de liderazgo que se está aplicando y las condiciones externas e internas (Los seguidores y la situación de la organización). En este aspecto según el cuadro de sistemas administrativos de Likert (Chiavenato, 2001, p.293) son cuatro las variables que definen el estilo de liderazgo y el sistema de administración dentro de una organización.

Poder y Decisión

Koontz, Weihrich & Cannice (2012) definen la posición de poder “como el grado al cual el poder de un puesto, distinto de otras formas de poder, como la personalidad o la experiencia permite a un líder hacer que los miembros del grupo cumplan sus instrucciones” (p.424). En la organización este poder viene dado por la autoridad organizacional, por lo tanto el líder puede disponer

de los demás en todos los aspectos referidos a la organización como el incremento de sueldos o bonificaciones que vendrían a ser las recompensas o el despido como castigo. Chiavenato (2001) considera que otro aspecto a considerar por la posición de poder, es el proceso decisorio; que es la capacidad de tomar decisiones para definir las políticas y controlar los resultados, variando desde centralizado en la cúpula para el tipo de liderazgo Autoritario, hasta un nivel delegado y descentralizado en el tipo de liderazgo participativo. En este aspecto autores como Robert Tannenbaum y Warren H. Schmidt, desarrollaron un concepto de liderazgo continuo mediante el cual tratan de explicar la adaptación de los diversos estilos a las contingencias internas (los seguidores) y externas (la situación). En esta teoría el tipo de liderazgo puede variar en una línea continua, considerando en el primer punto el poder e influencia del líder y en el otro extremo el poder e influencia de los subordinados.

Figura 2: Modelo del continuo del comportamiento según Tannenbaum y Schmidt



Fuente: Koontz, Weihrich & Cannice. "Administración, Una perspectiva Global y Empresarial" (2012, p.422).

Comunicación

La comunicación es medio de transferencia de información de una persona a otra. Es un medio de contacto con los demás por medio de la transmisión de ideas, datos, reflexiones, opiniones y valores. Al respecto Chiavenato (2001, p.324) define la comunicación como un intercambio de hechos, ideas,

opiniones y emociones entre dos personas. Las organizaciones no pueden existir sin comunicación, si no hay comunicación es imposible que los empleados sepan que hacen sus compañeros, que la dirección reciba información y que supervisores y líderes de equipos giren instrucciones. La comunicación contribuye al cumplimiento de todas las funciones administrativas básicas (planeación, organización, dirección y control) a fin de que las organizaciones puedan alcanzar sus metas y vencer los desafíos que se les presentan.

El proceso de comunicación entre los directivos y el personal definirá también el tipo de liderazgo predominante dentro de una empresa, la comunicación descendente fluye de la dirección a personas en los niveles inferiores de la jerarquía organizacional. Entre los tipos de medios empleados para la comunicación descendente oral están, instrucciones, discursos, reuniones, el teléfono, altavoces e incluso las redes naturales de comunicación. Son ejemplos de comunicación descendente escrita los memorándum, cartas manuales, folletos, declaraciones de políticas, procedimientos y presentaciones electrónicas de información. Una de las debilidades de la comunicación descendente es la información se pierda o distorsione al descender por la cadena de mando. El flujo descendente de información a través de los diferentes niveles de la organización es muy tardado. Chiavento (2001) establece que la característica principal del tipo de liderazgo Autoritario coercitivo es precario dándose una comunicación vertical descendente para llevar órdenes. En el tipo Autoritario benevolente es poco precario y prevalece la comunicación descendente sobre la ascendente. En el tipo consultivo la comunicación es descendente y ascendente, mientras que en el tipo participativo el tipo de comunicación predominante es eficiente y orientado al éxito de la organización.

Relaciones Interpersonales

Las relaciones interpersonales dentro de una organización con diversos tipos de liderazgo varían, en el tipo autoritario el nivel de relaciones interpersonales provocan desconfianza y una característica establecida es que la

comunicación de tipo informal sobre cualquier interés, está prohibida aunque se realice el acto en beneficio de la organización. En el tipo de liderazgo autoritario benevolente, se considera a la comunicación informal incipiente como una amenaza aunque se permite en cierto grado, mientras que en tipo consultivo existe una mayor confianza entre los colaboradores para comunicarse de manera informal dentro de la organización, aún más la organización promueve el desarrollo de un medio de comunicación informal saludable. Finalmente en el tipo participativo, se promueve la confianza mutua y el trabajo en equipo. La participación y el involucramiento se vuelven intensos con un liderazgo participativo (Chiavenato, 2001) .

Sistemas de Recompensas

El liderazgo maneja un sistema de recompensas y castigos, los cuales se aplican de diversas maneras según el estilo de liderazgo dominante. Chiavenato (2001, p.293) describe este sistema por tipo de liderazgo aplicado en la organización: en el caso del liderazgo autoritario y coercitivo se hace énfasis en las medidas disciplinarias, bajo un reglamento estricto y de obediencia incondicional, mientras que las recompensas son casi nulas. En el caso del liderazgo autoritario benevolente las medidas disciplinarias son menos estrictas, mientras que las recompensas siguen siendo poco frecuentes. En el tipo de liderazgo consultivo, el énfasis es en las recompensas de tipo social, mientras que las medidas disciplinarias no son frecuentes. En el liderazgo de tipo participativo, las recompensas sociales y salariales, son mayores y frecuentes; en el caso de las medidas disciplinarias son escasas y se toman con la participación del grupo.

2.2.4 La Satisfacción Laboral

La Satisfacción Laboral es una característica humana que expresa un sentimiento afectivo y cognitivo hacia el trabajo, y que refleja el grado de conveniencia o aprobación que expresa cada integrante de la organización, con su entorno laboral y condiciones de trabajo. La Satisfacción Laboral está determinado en primer lugar por el conocimiento de la situación in situ del

entorno y condiciones laborales (aspecto cognitivo), y en segundo lugar por la sensación que tiene el trabajador respecto a su situación (aspecto afectivo), lo que genera una cierta predisposición a comportarse según el conjunto cognitivo-afectivo, convirtiéndose en una actitud hacia el trabajo.

Robbins & Judge (2009) establecen que “Concebir que las actitudes tiene tres componentes –cognición, afecto y comportamiento – es útil para entender su complejidad y la relación potencial entre ellas y el comportamiento” (p.75). Por lo tanto Robbins & Judge (2009, p.79) definen la satisfacción en el trabajo como una sensación positiva sobre el trabajo propio, que surge de la evaluación de sus características, explicando que las personas con una alta Satisfacción Laboral tienen sentimientos positivos hacia su trabajo y en el caso de insatisfacción se tienen sentimientos negativos.

Zayas P., Báez R., Zayas J. & Hernández M. (2015) establecen claramente que la satisfacción dentro de la organización, es un resultado condicionado por la valoración afectiva y cognoscitiva que tiene el colaborador, expectativas que el colaborador se forma al percibir las condiciones de trabajo y el medio donde se desempeña. Estableciendo que el principal objetivo del estudio de la Satisfacción Laboral radica en su relación con el comportamiento del empleado dentro de la organización, aspecto que puede ser manejado por los directivos quienes pueden formular estrategias y acciones para mejorar las condiciones de trabajo de los colaboradores.

El profesor Dailey R. (1990, p.29) escribe respecto al tema que la Satisfacción Laboral es la actitud del empleado más estudiada, y está determinado por un conjunto de facetas (predisposición o tendencia) que se relaciona de forma discreta con la visión que tiene el trabajador respecto a su entorno laboral, las recompensas, la supervisión y las exigencias del puesto. Y establece que las actitudes contiene primero un componente afectivo (emocional) que puede ser positivo, negativo o neutral. Un segundo un componente cognitivo refleja las percepciones y creencias que tiene el empleado. Y finalmente un componente de intención o comportamiento que se puede establecer como el actuar del colaborador de la organización.

Teniendo en cuenta estos conceptos, se establece que para medir la Satisfacción Laboral de un empleado o colaborador es necesario verificar dos puntos o componentes esenciales: el afecto que tiene el colaborador hacia su trabajo y que se refleja en el compromiso y motivación que el colaborador manifiesta o expresa en la organización; y las expectativas que el colaborador tiene respecto a su puesto en la organización que está condicionada a los ingresos económicos que recibe por su labor, al crecimiento personal y profesional que la organización ofrece, al medio físico o entorno laboral donde realiza sus tareas, así como a los derechos o seguridad laboral que recibe el colaborador por pertenecer a la organización.

Chiavenato (2011, p. 275) enfoca estos aspectos considerándolos como premisas para determinar la Calidad de vida en el trabajo, estableciendo que las condiciones físicas, psicológicas y sociales condicionan el ambiente laboral. En este punto es preciso indicar que las mismas dimensiones a considerar para determinar la Satisfacción Laboral de los colaboradores son utilizadas por otros autores e investigadores.

Los investigadores Zayas *et al.* (2015, p. 39) teniendo en cuenta los postulados e investigaciones de Brayfield & Rothe (1951); Smith, Kendall & Hulin (1969); Hackman & Lawler (1971); Cuesta (1990); Peiró (1991); López (1994) y Álvarez (2005), establecen que las dimensiones esenciales para estudiar la Satisfacción Laboral en una organización son: la estructura de la organización y cadenas de mando, la naturaleza del trabajo (importancia dentro de la sociedad), los valores y creencias, los salarios (remuneraciones) y la estimulación dentro de la organización (reconocimientos), las condiciones físicas del trabajo que Chiavenato(2011) establece como Higiene Laboral, las condiciones de desarrollo personal, y por último dentro de las dimensiones socio psicológicas las relaciones interpersonales y el liderazgo que se ejerce en la organización.

El término de Higiene Laboral frecuentemente utilizado en La Administración y La Psicología Industrial fue establecido o acuñado por el

Psicólogo Frederick Herzberg en 1959 en el libro *Motivation at Work*³ donde el autor y sus colaboradores asociaron dos factores independientes hasta el momento: el sentimiento afectivo (positivo o negativo que lo motivaba a manifestar diversas actitudes) que tenía el empleado entrevistado respecto a su trabajo y la respuesta que asociaba el empleado a este sentimiento: el contexto laboral; contexto que haciendo un análogo a los principios de la higiene médica el autor denominó Factores de Higiene. Frederick Herzberg con su publicación estableció la Teoría de la Aproximación Bifactorial, conocida también como “teoría dual” o “teoría de la motivación-higiene”. Dentro de los Factores de Higiene, Frederick Herzberg consideró aspectos como las relaciones interpersonales, las condiciones físicas de trabajo, las remuneraciones, las prestaciones sociales, las políticas administrativas de la organización, etc., el investigador Herzberg estableció la relación existente entre la Higiene Laboral y las experiencias de satisfacción que experimentaban los colaboradores al cual denominó Factores Motivacionales, y dentro de los cuales consideró aspectos como: los reconocimientos por desempeño, la realización personal, la importancia de su trabajo, las oportunidades de avance profesional y crecimiento personal, etc. que podrían motivar a los colaboradores a lograr un mejor desempeño, Manso (2002, p.81)

Estos conceptos estudiados por Robbins & Judge (2009), Chiavenato (2011), Zayas *et al.* (2015), Dailey (1990) y fundamentalmente por Frederick Herzberg (1959), permiten establecer que la Satisfacción Laboral se puede estudiar en cualquier organización considerando dos dimensiones o factores condicionantes: a) El entorno laboral que incluye las relaciones laborales que existen en este ambiente y b) el reconocimiento de la labor realizada por el colaborador dentro de la organización.

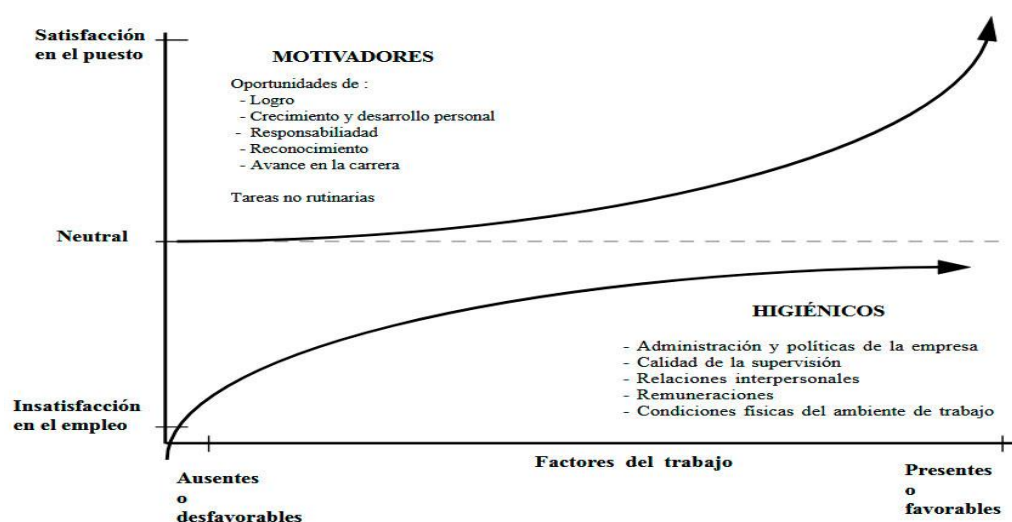
a) El Entorno y las Relaciones Laborales

El entorno laboral es el contexto donde el colaborador realiza sus labores, por ende es un lugar donde se relaciona laboralmente con sus superiores y

³ Manso, J. (2002) Artículo “El Legado de Frederick Irving Herzberg” publicado en la Revista EAFIT Nro 128. Recuperado de:
<<http://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/revista-universidad-afit/article/view/849/757>>

colegas. El concepto integra las condiciones físicas, las relaciones entre los integrantes de la organización, la estructura y jerarquía de la organización y las condiciones de seguridad laboral, según lo establecido por los autores citados y aspectos que se pueden observar en la siguiente imagen.

Figura 3: Factores del Entorno Laboral y del Reconocimiento Laboral



Fuente: Manso, J. "El legado de Frederick Herzberg" (2002)

- **Entorno Físico del trabajo**

El entorno físico comprende a todos los elementos que son usados para cumplir con las metas propuestas dentro de la organización, por ejemplo: los equipos, el mobiliario, las oficinas, los medios de transporte en el caso de empresas que requieren del traslado de personal. También se considera aquellos recursos y accesorios que sirven en la organización como elementos de marketing e imagen corporativa; por ejemplo las casacas, polos, gorras, maletines, etc. que ayudan a cumplir o mejorar el trabajo del empleado.

Un aspecto importante dentro del entorno físico es la higiene laboral, además de proporcionar un confort adecuado al colaborador, se considera necesaria para prevenir situaciones de riesgo. El objetivo es la salud y comodidad del colaborador buscando evitar efectos

perjudiciales, enfermedades, lesiones e incrementar la productividad del empleado (Chiavenato, 2011, p.277). Por lo tanto la organización debe preocuparse por proveer un ambiente adecuado al colaborador, puesto que esto influirá en la percepción cognitiva del trabajador, condiciones básicas en el entorno del trabajo son una buena iluminación, ventilación adecuada y temperatura, Chiavenato (2011) establece que las condiciones ambientales influyen en gran medida en el trabajo.

- **Relaciones interpersonales**

Chiavenato (2011, p.289) establece que dentro del trabajo, al igual que el entorno físico es de importancia las condiciones sociales y psicológicas que forman parte del ambiente laboral, por tanto las personas motivadas e involucradas con su trabajo alcanzan calidad de vida y productividad. Chiavenato (2011) explica que la calidad de vida en el trabajo se logra cuando los miembros del equipo logran satisfacer sus necesidades personales, estado en el cual confluyen varios factores como las relaciones humano dentro del grupo, el apoyo entre los integrantes del grupo, la capacidad de decidir, las posibilidades de crecimiento y la motivación permanente de la organización.

Otro aspecto de importancia es la relación de jefe y subordinado, mediante el cual la organización proporciona apoyo socioemocional, igualdad de trato, motivación, orientación ayuda y un paradigma de gobernar con el ejemplo.

En este punto, Zayas *et al.* (2015) añaden que las condiciones de bienestar favorecen al desarrollo personal y profesional, considerando como factores importantes el horario de trabajo adecuado que permitan actividades complementarias como las actividades recreativas, culturales y deportivas que permitan la comunicación e intercambio de ideas, sentimientos o juicios.

- **Aspecto Productivo**

Zayas *et al.* (2015) brindan una amplia importancia a las características y naturaleza del trabajo, enfocándose en la significancia

del trabajo y tareas a realizar, para lo cual el colaborador puede emplear su creatividad y autonomía para mejorar su productividad, por lo tanto el empleado que valora su labor estará contento con los objetivos y metas de producción que le encomiende la organización. Chiavenato (2011) considera como un factor clave la moral del colaborador y su identificación con la tarea a realizar, por lo tanto el saber que se realiza un trabajo de importancia y el sentimiento que se tiene al saber que se está cumpliendo con lo establecido en las metas y objetivos en la organización incrementa la afectividad a la organización.

Por otro lado, el recibir tareas que sobrepasan las capacidades productivas del colaborador contribuye a un sobreesfuerzo que puede aceptarse ocasionalmente, sin embargo si estas tareas son frecuentes y no se cumplen con la metas exigidas pueden convertirse en un aspecto negativo.

- **Aspecto Legal**

Los colaboradores dentro de cualquier organización siempre están pendientes de sus derechos laborales, derechos que al ser vulnerados por un liderazgo inadecuado pueden generar controversias y comportamientos negativos dentro de la organización. Estas condiciones sociales se pueden verificar en la estructura de la organización, aspectos como división y organización del trabajo, aspectos reglamentarios (normas interna, causales de despido, condiciones de contrato), el trato y supervisión imparcial por parte de la gerencia establecido dentro de las normas internas, los derechos laborales y su fomento por parte de la organización como: las vacaciones, los descansos por enfermedad u otro factor, y principalmente el cumplimiento de aquellos compromisos por parte de la organización forman parte del aspecto cognitivo de la Satisfacción Laboral en el empleado. Zayas *et al.* (2015) explican que las normativas, valores y normas que comparte la organización crean un ambiente humano en la cual los colaboradores realizan su trabajo

siguiendo incluso los patrones de comunicación, sistemas y procedimientos, historias y metas, por lo tanto serán indicadores de igualdad, justicia y trato adecuado dentro de la organización.

b) El Reconocimiento por la labor realizada

La remuneración y su incremento permanente como compensación por el trabajo realizado no es suficiente para lograr la Satisfacción Laboral en una organización, esto como consecuencia de la complejidad social y psicológica del ser humano que han sido estudiados por diversas teorías como la teoría de las necesidades, la teoría de los refuerzos, la teoría de la equidad, las expectativas y las metas (Stoner, Freeman & Gillbert, 1996, p.490).

Stoner, Freeman & Gillbert, (1996) resumen dentro del modelo de las relaciones humanas los siguientes supuestos que permiten entender la motivación como elemento de mayor importancia que la remuneración:

- Las personas se quieren sentir útiles e importantes,
- Las personas quieren pertenecer y ser reconocidas como individuos,
- Estas necesidades son más importantes que el dinero en la motivación de las personas para que trabajen.

Con estos supuestos de partida, la gerencia debería de tratar de hacer sentir útil a cada colaborador brindándole dirección y autocontrol en sus actividades, con lo cual se cumple con las expectativas del colaborador de sentirse importante y de pertenecer al grupo.

Por tanto, si bien es cierto que el reconocimiento económico por la tarea realizada es un aspecto determinante en toda organización, esto no significa que el colaborador se encuentre satisfecho con su trabajo, puesto que para lograr la Satisfacción Laboral en una organización deberían de confluir otros factores. Factores que Frederick Herzberg trató de simplificar y ordenar en su tratado de "Enriquecimiento del trabajo" (publicado en 1968), en la cual establece los conceptos de cargas horizontales y verticales del puesto de trabajo (Manso, 2002, p.5).

En la teoría del Enriquecimiento del trabajo se propone que los puestos de trabajo que ocupa el colaborador, deberían ser diseñados con factores motivadores verticales ofreciendo al empleado oportunidades de crecimiento personal y profesional, de logros, puestos con tareas estimulantes y de responsabilidad que permitan al colaborador experimentar y aprender. (Manso, 2002)

Koontz, Weihrich & Cannice (2012, p.388) añaden a este cúmulo de factores la importancia de la dignidad personal, cada integrante de la organización sin importar el cargo es único por ende se debe respetar sus capacidades y aspiraciones. La Satisfacción Laboral por tanto según los diversos autores se ve condicionada por diversos factores, siendo los que resaltan por su mayor importancia:

- **Cumplimiento de Objetivos**

Cuando el colaborador realiza un buen trabajo y se muestra su desempeño se siente satisfecho al demostrar su responsabilidad, necesariamente debería de recibir algún reconocimiento económico o moral. En este aspecto Herzberg (1968) citado por Manso (2002) establece que las estrategias que favorecen o sirven como motivadores, son la asignación de responsabilidad y la autonomía que permite al colaborador resolver sus tareas aplicando sus criterios en sus actividades.

- **Compromiso y Crecimiento Laboral**

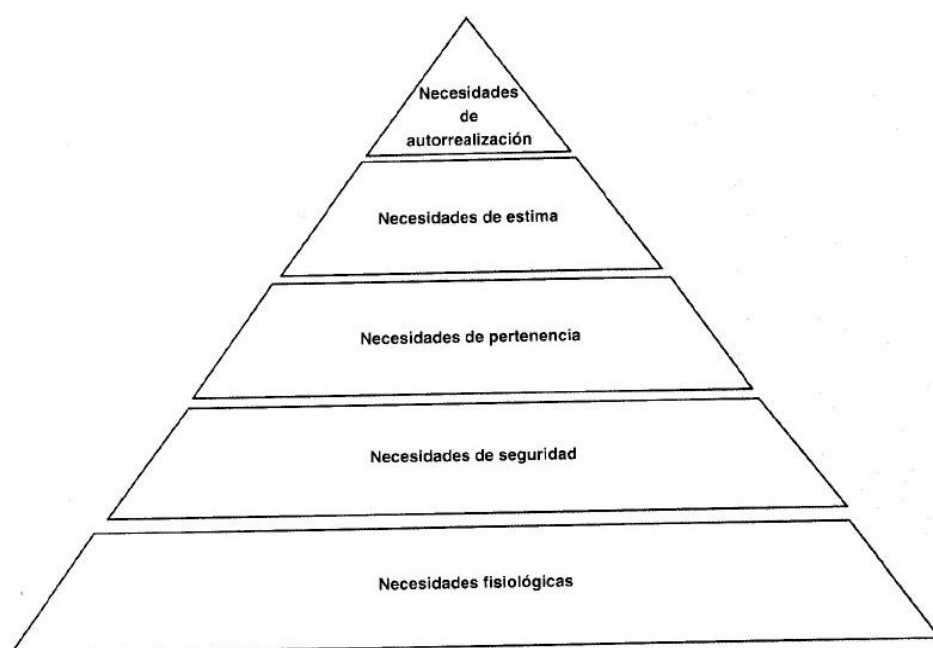
Las necesidades de pertenencia y estima son también factores que contribuyen a la Satisfacción Laboral, reflejándose en la contribución que realiza el colaborador en la organización.

El sentido de pertenencia y el trabajo en equipo se puede lograr dividiendo y asignando a unidades de trabajo, tareas de interés del grupo, véase las estrategias para el enriquecimiento del trabajo según Herzberg citado por Manso (2012), haciendo del trabajo una forma agradable de aprender y desarrollar nuevos conocimientos. Un medio agradable de aprender que permite al colaborador crecer laboralmente dentro y fuera de la empresa.

- **Por la Capacidad y Motivación**

Un factor de mucha importancia en la Satisfacción Laboral es la necesidad de auto realizarse, como último eslabón dentro de la pirámide de Maslow. Por lo cual, el colaborador sentirá una mayor satisfacción cuando toma decisiones importantes dentro de la organización demostrando sus habilidades y conocimientos, esta necesidad de auto realización se ve fuertemente motivada por lograr un reconocimiento dentro de la jerarquía de la organización.

Figura 4: Pirámide de Maslow



Fuente: Stoner, Freeman & Cannice (2012)

- **Remuneraciones**

Las remuneraciones económicas recibidas por la labor realizada, se pueden considerar como estimulantes, siempre en cuando el sueldo que percibe dentro de la organización cumple con las expectativas del colaborador. Algunos factores a considerar como estimulantes son la seriedad y el pago puntual de los sueldos. La remuneración básicamente debería de cubrir las necesidades fisiológicas y de seguridad de la Pirámide de Maslow como comida, vivienda,

vestimenta, etc. sin embargo si esta remuneración no ofrece oportunidades de crecimiento económico se convertirá en una fuente de insatisfacción.

2.3. Definición de términos

Actitudes: Enunciados o juicios evaluadores respecto de los objetos, personas o eventos.

Desarrollo de actitudes: Es Cambiar actitudes negativas por favorables, adquirir conciencia de las relaciones y mejorar la sensibilidad hacia las personas. Chiavenato (2011).

Desarrollo de Conceptos: Desarrollar ideas y conceptos para ayudar a las personas a pensar en términos globales y estratégicos. Chiavenato (2011).

Capacitación: Desarrollo de habilidades técnicas operativas y administrativas de todos los niveles del personal. Guzmán (2014).

Capacidades administrativas. Es aquella que abarca desde el conocimiento de las acciones administrativas, teorías administrativas, procesos administrativos, como planificación, organización, dirección y control, hasta toma de decisiones.

Comportamiento: La forma de proceder que tienen las personas u organismos ante los diferentes estímulos que reciben y en relación al entorno en el cual se desenvuelven.

Conocimiento: Es la información que la persona posee sobre áreas específicas. Es decir el conocimiento es todo conjunto de cogniciones y habilidades en los cuales el individuo suelen solucionar problemas. Alles (2009).

Coaching: Consiste en hacer reuniones entre los jefes y sus colaboradores para discutir y analizar objetivos y el desarrollo profesional del empleado, fomenta la productividad y facilita el avance del propio directivo. Asimismo es el entrenamiento, preparación y ayuda. Stoner et al (2010)

Desarrollo: Programas dirigidos a empleados de niveles medios y superiores a corto mediano y largo plazo a los cuales se les da una preparación que les servirá en el futuro.

Desempeño laboral. Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados por una organización. Bajo el concepto de desempeño se puede reconocer las capacidades, cualidades que un trabajador cuenta para realizar una determinada tarea, lo cual se ve reflejado en la productividad que genera en la organización.

Es un proceso sistemático de obtención de datos válidos y fiables, con el objetivo de comprobar y valorar el efecto laboral que produce en los trabajadores. (Chiavenato 2005 p. 275).

Emocionalidad. Que incluye, vocación de servicio, nivel de autoestima, ecuanimidad y nivel de satisfacción laboral.

Evaluación de desempeño. La evaluación de desempeño es una apreciación sistemática del desempeño de cada persona, en función de las actividades que cumple, de las metas y resultados que debe alcanzar y de su potencial de desarrollo. En el fondo, la evaluación de desempeño constituye un poderoso medio para resolver problemas a nivel docente y mejorar la calidad del trabajo en las organizaciones. (Chiavenato, 2005).

Líder. Líder es aquella persona que tiene la habilidad para crear confianza, influenciar y motivar a la gente para lograr metas en común. Se compromete totalmente en todo proyecto que inicia, es transparente,

reconoce sus fortalezas y debilidades y se interesa por los demás, buscando siempre el éxito del grupo. (Stonner, 2009).

Liderazgo Gerencial. Es una capacidad innata o adquirible, de convocar a un colectivo para cambiar el estado de las cosas. Es también un proceso, mediante el cual, bajo la tutela y guía de un líder, se inspira, motiva y enseña a un grupo de personas o seguidores, a lograr una visión de futuro que transforme una determinada realidad, a superar las dificultades y adaptarse a los cambios. (Stonner, 2009).

Motivación. Es la fuerza que tiene cada trabajador en realizar su trabajo día a día, con el pleno objetivo de una satisfacción personal y profesional, ya que el trabajador actúa por convicción, en lo que de su agrado.

Productividad: Medición del desempeño que incluye la eficacia y eficiencia.

Rendimiento: Está asociada al vínculo existente entre los medios que se utilizan para obtener algo y el resultado que se logra al final. De esta manera puede relacionarse con el beneficio.

Recompensas: Es ofrecida como incentivo para la realización de una tarea a alguien no asociado generalmente al mencionado grupo. Están representadas en forma de dinero.

Satisfacción laboral: Se refiere a la actitud general de un individuo hacia su puesto de trabajo. Una persona con un alto nivel de satisfacción tiene actitudes positivas, una persona que está insatisfecha con su puesto tiene actitudes negativas. Cuando se habla de actitudes de los empleados, lo más frecuente es que se refiere a la satisfacción en el puesto. Robbins (2004)

La evaluación del desempeño: proceso por el cual se mide el rendimiento global del empleado, es decir su contribución total a la organización. Guzmán (2014).

Relaciones interpersonales. Son las capacidades mediante el cual se interrelaciona con los trabajadores y los usuarios.

Responsabilidad. Que incluye asistencia y puntualidad, cumplimiento de las normas, implicación en la toma de decisiones de la institución.

Resultados de su labor. Es aquella que incluye rendimiento administrativo, orientación valorativa positiva con sus colaboradores.

CAPITULO III: METODOLOGIA DE INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de Estudio:

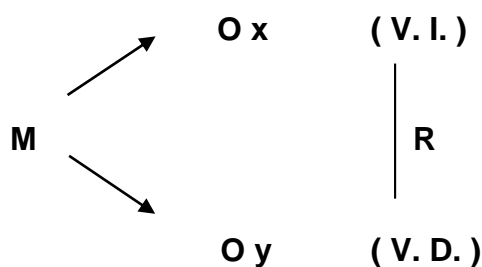
Para realizar el presente estudio se utilizó el método científico, considerando que es un procedimiento sistemático y analítico para descubrir las condiciones y las relaciones en las que se presentan las variables estudiadas.

La investigación realizada mide la relación de dependencia entre dos variables que interactúan dentro de la organización Rainforest, con el objetivo posterior de elaborar y tomar decisiones estratégicas para la empresa, por lo tanto el tipo de investigación realizada se cataloga como Aplicada, considerando además que tiene como fundamento la búsqueda de una solución a un problema empírico.

3.2. Diseño del Estudio:

El diseño que se utilizó en la investigación realizada fue No experimental, de corte transversal, en vista que se manipularon las variables y se recolectó la información para el análisis estadístico en un solo momento.

La secuencia utilizada en el proceso, se inició con la determinación de la población y muestra del estudio, habiendo procedido a desarrollar las herramientas, que fueron construidas verificando su validez y confiabilidad y criterio lógico. El objetivo final fue someter a prueba la hipótesis planteada, el esquema utilizado fue el siguiente:



Donde se define:

M	=	Muestra de Investigación
O_x	=	Variable Independiente: (Liderazgo Gerencial)
O_y	=	Variable Dependiente: (Satisfacción Laboral)
R	=	Relación entre variables

3.3. Población y Muestra

3.3.1. Rainforest Expeditions

Es una organización que se dedica al turismo ecológico y fue fundada en 1989. Su actividad principal es brindar el servicio de alojamiento, alimentación y expediciones con guías experimentados; en los tres albergues que hoy forman parte de su operación. Las instalaciones de la organización dedicadas a brindar los servicios mencionados se ubican en la ribera del Río Tambopata, Departamento de Madre de Dios.

El trabajo de la empresa se inicia con el procedimiento de venta y reserva. Durante este proceso, ejecutivos de la empresa absuelven las preguntas de los clientes, producen una cotización y reservan el espacio y los servicios solicitados. En el caso que se culmine exitosamente la transacción, se factura y se cobra por los servicios.

El servicio que brinda la organización, se inicia con el recojo de los turistas en el aeropuerto "Padre Aldamiz" de Puerto Maldonado por parte de un guía y chofer, en el bus de la compañía. De ahí se trasladan a los turistas a las oficinas en la ciudad y posteriormente se llevan en buses al puerto de embarque, donde a través de embarcaciones propias se desplazan al albergue que el usuario ha elegido y contratado. Durante la estadía en los albergues, los clientes tienen acceso a cuatro servicios básicos que se prestan con personal contratado por la empresa, con recursos propios de la empresa:

Alimentación: Toda la alimentación de los clientes está incluida en los servicios que contratan. Esta consiste en tres comidas diarias que se sirven estilo self-service (no es buffet). Los almuerzos y cenas consisten de entrada, segundo (con alternativa para vegetarianos), acompañamiento, ensalada y postre. Los menús se hacen con comida peruana e internacional pero no amazónica, puesto que esta depende mucho de insumos de la fauna silvestre.

Hospedaje: El hospedaje se brinda en habitaciones de tres paredes que tienen una vista del bosque. En el albergue “La Posada Amazonas” y “Refugio Amazonas”, las habitaciones tienen servicios exclusivos como baños privados. En cada albergue las habitaciones con un servicio diferenciado y exclusivo son aproximadamente un 20% del total de habitaciones (Ver el **Cuadro 1**). El resto son habitaciones clásicas, difieren en la presentación, comodidades, servicio de internet e iluminación eléctrica.

Cuadro 1: Albergues de Rainforest Expeditions

ORGANIZACION	ALBERGUE Y HABITACIONES	SERVICIOS PRESTADOS
Rainforest Expeditions	<ul style="list-style-type: none"> • Posada Amazonas 32 Habitaciones 	<ul style="list-style-type: none"> • 14 habitaciones clásicas • 14 habitaciones superiores • 04 habitaciones Premium

Fuente: Elaboración con información de la Organización

Actividades e Interpretación: La actividad esencial de los programas son las actividades turísticas e interpretación del bosque. Se

han

	<ul style="list-style-type: none"> • Refugio Amazonas 33 Habitaciones 	<ul style="list-style-type: none"> • 14 habitaciones clásicas • 14 habitaciones superiores • 04 habitaciones Premium • 01 bungalow privado o Amazón Villa
	<ul style="list-style-type: none"> • Tambopata Research Center TRC 18 Habitaciones 	<ul style="list-style-type: none"> • 14 habitaciones superiores • 04 habitaciones Premium

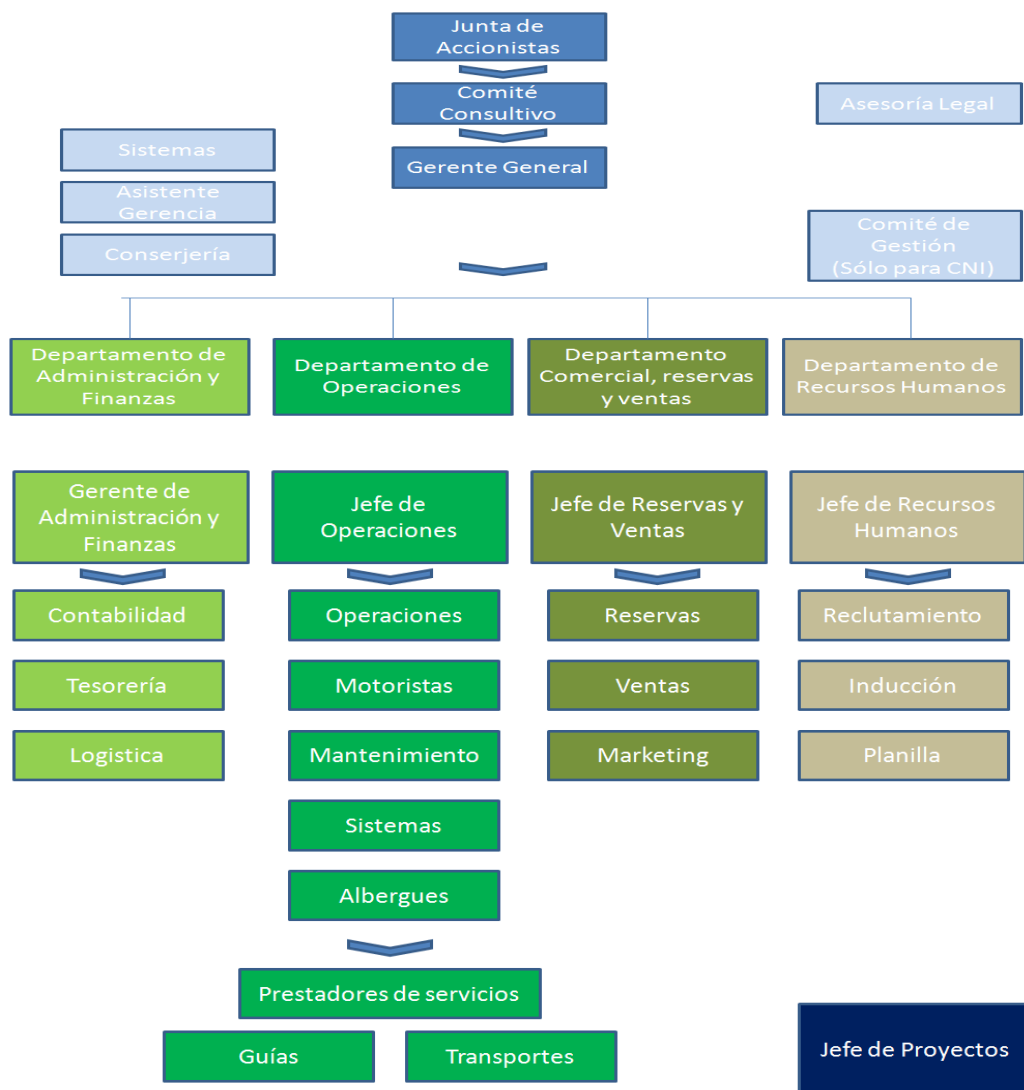
diseñado más de doscientas actividades en el bosque, basadas en la naturaleza, cultura, y aventura. Las actividades turísticas más populares se incluyen en los programas estándar, mientras que las más especializadas se ofrecen a programas para clientes segmentados e identificados, que acceden a un servicio Premium. El elemento Clave dentro de las actividades turísticas es la interpretación del bosque, que consiste en la transferencia de información y conocimientos del bosque de los guías hacia los turistas.

Compras de productos y servicios adicionales: Los albergues ofrecen la posibilidad de comprar bebidas alcohólicas y refrescos, suvenires, acceder a servicios como masajes, aromaterapia, tours de aventura como *kayak*, trepado de árboles con equipo de andinismo, bicicleta de montaña, *stand up paddeling*, etc.

Una vez finalizado el plan de estadía, el servicio finaliza con el traslado del visitante nuevamente al aeropuerto de Puerto Maldonado para su retorno vía aérea. Además de estos servicios de *front office*, la empresa también requiere servicios de *back office* y de soporte. En el *back office* se tiene los siguientes servicios: Compras, almacenes, logística, tesorería, contabilidad, recursos humanos, mantenimiento y

operaciones. Finalmente para la empresa son necesarios los servicios de soporte en recepción, conserjería, sistemas y aspectos legales, estos aspectos administrativos se pueden verificar en el siguiente organigrama.

Figura 5: Organiograma de Recursos Humanos.



Fuente: Oficina de Recursos Humanos – RFE 2016

3.3.2. Población

La población de estudio está conformada por 140 trabajadores que laboran en las instalaciones de la empresa Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado.

Tabla 1: Distribución de la Población en la empresa Rainforest Expeditions

Modalidad de contrato	Trabajadores de Rainforest
Indeterminado	14
Necesidad de mercado	84
Locación de servicio	42
Total	140

Fuente: Oficina de Recursos Humanos – RFE 2016

3.3.3. Muestra:

Para seleccionar la muestra representativa a la población, se determinó un muestreo probabilístico, para lo cual se utilizó para el cálculo del tamaño de la muestra, la fórmula de Población Finita.

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

Donde:

n = Tamaño de la muestra para población finita.

N = 140 (Tamaño de la población finita.)

Z = 1,96 (Nivel de confianza con una probabilidad al 95%.)

P = Probabilidad de suceso del evento. $P = Q$ (Si se desconoce)

Q = $1 - P$

ε = Error de estimación (4%).

Reemplazando valores

$$n = \frac{(1,96)^2(140)(0,5)(0,5)}{(0,04)^2(140 - 1) + (1,96)^2(0,5)(0,5)}$$

$$n = 113,67$$

Redondeando el valor obtenido: $n = 114$

Por lo tanto la muestra representativa y su distribución por la modalidad de contrato, queda definida en la **Tabla N° 02**

Tabla 2: Distribución de la muestra en la empresa Rainforest Expeditions

Modalidad de contrato	Muestra
Indeterminado	12
Necesidad de mercado	68
Locación de servicio	34
Total	114

Fuente: Elaboración propia

3.4. Métodos y Técnicas

Bautista (2009, p.38) establece que las técnicas de recolección de datos son procedimientos o actividades realizadas, con el propósito de recabar la información que permita al investigador cumplir con los objetivos propuestos en la investigación. Siendo las principales técnicas para recabar información: la observación, la entrevista, la encuesta y el análisis documental.

Las técnicas de recolección de datos utilizados en el estudio, por tanto son la: Observación no sistemática que se realizó en la empresa. Se utilizó también la entrevista no estructurada y el análisis documental, mediante el

cual se logró recabar información sobre las instalaciones y personal que labora en la organización.

La técnica de mayor importancia para el estudio que se ha utilizado fue la encuesta, técnica que de acuerdo a las características de cada variable y la población de estudio sirvió para recabar la información con mayor precisión. Además, siendo ambas variables categóricas la herramienta principal fue un cuestionario con escalas de Likert, con 60 ítems para medir las actitudes de los grupos estudiados.

3.4.1 Descripción de los Instrumentos

La herramienta utilizada fue un cuestionario para obtener respuestas medibles en una escala de Likert, se elaboró el cuestionario con cinco preguntas descriptivas sobre aspectos generales de los encuestados y 60 ítems o reactivos correspondientes a las variables categóricas.

La variable “Liderazgo Gerencial” está conformada por cinco dimensiones: liderazgo de tipo autoritario coercitivo con cinco reactivos, liderazgo autoritario benevolente con cinco reactivos, liderazgo consultivo con cinco reactivos, liderazgo participativo con cinco reactivos y liderazgo por funciones con nueve reactivos, haciendo un total de 29 preguntas con las siguientes alternativas y valores: “Totalmente en desacuerdo = 1”, “En desacuerdo = 2”, “Indeciso = 3”, “De acuerdo = 4” y “Totalmente de acuerdo = 5”. Para la selección de los reactivos se consideró los indicadores de mayor importancia seleccionados en el Marco Teórico.

La variable “Satisfacción Laboral” está conformada por dos dimensiones: Entorno y relaciones laborales con 16 reactivos que comprenden al entorno físico donde labora el colaborador, las relaciones de trabajo que mantiene, la cantidad y calidad del trabajo, considerando además las políticas y aspecto legal de la organización, La dimensión Reconocimiento Laboral tiene 15 reactivos que comprenden el cumplimiento de objetivos, la capacidad y motivación en el trabajo, el compromiso con la organización y el crecimiento laboral, así como las remuneraciones que perciben los

colaboradores. En total se tiene 31 preguntas con las mismas alternativas y valores utilizadas para la primera variable. Para la selección de los reactivos se consideró los indicadores de mayor importancia en el Marco Teórico. Además se contrastó y se consideró los reactivos del “Cuestionario de Satisfacción Laboral S20/23” de Meliá, J. & Peiró, J. (1998) que mide el grado de satisfacción o insatisfacción que produce las condiciones de trabajo en el colaborador por la deficiencias de las mismas.

3.4.2. Validación y Confiabilidad del Instrumento

Bernal (2010, p.247) establece que un instrumento de medición o recolección de datos debe reunir dos requisitos esenciales: confiabilidad y validez.

Validez del Instrumento

Bernal (2010) sobre la validez del instrumento de medición, explica que está se verifica cuando mide correctamente aquello que debe medir. Para darle la validez a la herramienta utilizada, se consideró: la validez de contenido es decir la correcta definición de las variables y su representación mediante la medición en la herramienta, por tanto se ha considerado el cuadro de Operacionalización de las variables establecidas.

La validez por criterio, al verificar los antecedentes del estudio y los cuestionarios desarrollados para estudios similares en ámbitos diferentes, en los cuales se pudo verificar que los resultados tienen una tendencia a una correlación positiva. Finalmente se procedió a solicitar la verificación del instrumento a través de la evaluación por juicio de expertos, para lo cual se consideró la opinión de cuatro docentes de reconocida trayectoria de la Universidad. Los docentes determinaron que la herramienta si procede para su aplicación, al realizar un análisis comparativo de la Matriz de consistencia, el cuadro de Operacionalización de variables y la herramienta diseñada.

a) Técnica de Opinión de expertos

Utilizamos esta práctica para completar y certificar la fiabilidad y validez de la elaboración y contenido de estos instrumentos. Los resultados obtenidos se muestran seguidamente.

Cuadro 2: Opinión de expertos

CRITERIO	INDICADORES	CRITERIOS	Experto 1	Experto 2	Experto 3	Sumatoria
Forma	1. REDACCIÓN	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios.	Bueno	Bueno	Muy Bueno	Bueno
	2. CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.	Bueno	Bueno	Muy Bueno	Bueno
	3. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.	Bueno	Muy Bueno	Bueno	Bueno
Contenido	4. ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno
	5. SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y profundidad.	Bueno	Bueno	Muy Bueno	Bueno
	6. INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente el comportamiento de las variables de investigación.	Muy Bueno	Bueno	Muy Bueno	Muy Bueno
Estructura	7. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica entre todos los elementos básicos de la investigación.	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno
	8. CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.	Muy Bueno	Bueno	Muy Bueno	Bueno
	9. COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables	Bueno	Bueno	Muy Bueno	Bueno
	10. METODOLOGÍA	La estrategia de investigación responde al propósito del diagnóstico.	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno
Promedio: Bueno						
Coficiente: 85%						

Fuente: Elaboracion propio.

b) Confiabilidad del Instrumento

Bautista (2009, p.46) establece que la confiabilidad del instrumento, es el grado mediante el cual la aplicación del instrumento en el mismo sujeto u

objeto produce los mismos resultados. Siendo representada esta confiabilidad por valores entre “0” y “1”. Mientras el valor se encuentre más cercano a “1”, mayor será el grado de confiabilidad como se puede observar el Cuadro N° 03.

Cuadro 3: Cuadro de Interpretación de la Confiabilidad

Valores de Interpretación	Nivel de Confiabilidad
0,81 a 1	Muy Alta Confiabilidad
0,61 a 0,81	Alta Confiabilidad
0,41 a 0,60	Moderada Confiabilidad
0,21 a 0,84	Baja Confiabilidad
0,01 a 0,20	Muy baja Confiabilidad

Fuente: Confiabilidad por Ruiz Bolívar (2002), citado por Bautista (2009)

Respecto al método estadístico de consistencia interna para establecer un coeficiente de confiabilidad, se ha utilizado el Alfa de Cronbach que permite verificar la consistencia interna de los ítems analizados. Para lo cual George y Mallery (2003, p.231)⁴ establecen un cuadro de valores (Cuadro N° 04) para los coeficientes de Alfa de Cronbach obtenidos.

Cuadro 4: Valores del Coeficiente Alfa de Cronbach y su interpretación

Valores de Interpretación	Nivel de Confiabilidad
----------------------------------	-------------------------------

⁴ Artículo publicado en el Portal <https://www.uv.es/~friasnav/AlfaCronbach.pdf> Fecha de consulta 01/06/2017

Coeficiente alfa > 0,9	Excelente
Coeficiente alfa > 0,8	Bueno
Coeficiente alfa > 0,7	Aceptable
Coeficiente alfa > 0,6	Cuestionable
Coeficiente alfa > 0,5	Pobre
Coeficiente alfa < 0,5	Inaceptable

Fuente: George y Mallery (2003, p.231)

Con estos criterios al haber realizado, el procedimiento de análisis del Coeficiente Alfa de Cronbach (Ver Tabla N° 03) para la variable “Liderazgo Gerencial” se obtuvo un Coeficiente alfa “Bueno” y para la variable “Satisfacción laboral” como excelente, según George y Mallery (2003) que significa una alta consistencia interna de los ítems analizados, y a la vez definido como una herramienta de “Buena Confiabilidad” según el cuadro de interpretación de Ruiz y Bolívar (2002).

Tabla 3: Confiabilidad de los instrumentos mediante Alfa de Cronbach.

Variables	Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
Liderazgo Gerencial	,818	,815	20
Satisfacción Laboral	,935	,929	31

Fuente: Validación obtenida con el Software SPSS

3.5.1. Métodos de Análisis de Datos y Comprobación de Hipótesis

Para contrastar la hipótesis general, se utilizó el Análisis no paramétrico. La prueba estadística utilizada fue el Coeficiente de Correlación **de Pearson**, con los valores establecido en el **Cuadro N° 05** para su interpretación.

Cuadro 5: Nivel de medición de la correlación de las variables

Coeficiente R	Magnitud de la Correlación
- 1.00	Correlación negativa perfecta
- 0.90	Correlación negativa muy fuerte
- 0.75	Correlación negativa considerable
- 0.50	Correlación negativa media
- 0.25	Correlación negativa débil
- 0.10	Correlación negativa muy débil
0.00	No existe correlación entre variables
+ 0.10	Correlación positiva muy débil
+ 0.25	Correlación positiva débil
+ 0.50	Correlación positiva media
+ 0.75	Correlación positiva considerable
+ 0.90	Correlación positiva muy fuerte
+ 1.00	Correlación positiva perfecta
El signo indica la dirección de la correlación	

Fuente: Hernández et al. (2014, p. 305)

Respecto al nivel de significancia se considera como un “coeficiente significativo” los valores menores iguales a 0,05 (95% de confianza de que la correlación sea verdadera), y altamente significativo a valores menores iguales a 0.01 (99% de confianza de que la correlación sea verdadera).

En la investigación realizada, los resultados obtenidos fueron analizados en el nivel descriptivo y en el nivel inferencial, según los objetivos y las hipótesis formuladas. En el nivel descriptivo, se utilizaron las tablas de frecuencias y porcentajes para determinar las actitudes predominantes del

Liderazgo Gerencial y la Satisfacción Laboral. En el nivel inferencial, se hizo uso de la estadística no paramétrica (análisis de correlación mediante Pearson). En lo que corresponde al procesamiento de los datos, inicialmente se desarrolló una Matriz de datos en el software Excel para ingresar los datos obtenidos en la encuesta, Matriz que fue trasladada al estadígrafo SPSS para realizar.

Tabla 4: Baremos para las variables de estudio

<i>variable</i>	Totalmente en Desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
LIDERAZGO GERENCIAL	20- 36	36 – 52	52 – 68	68 – 84	68 - 100
Autoritario coercitivo	5 - 9	9 – 13	13 – 17	17 – 21	21 - 25
Autoritario benevolente	5 - 9	9 – 13	13 – 17	17 – 21	21 - 25
Liderazgo consultivo	5 - 9	9 – 13	13 – 17	17 – 21	21 - 25
Participativo	5 - 9	9 – 13	13 – 17	17 – 21	21 - 25
SATISFACCION LABORAL	31- 56	56 – 81	81 – 105	105–130	130 - 155
Entorno y relaciones laborales	16 - 29	29 – 42	42 – 54	54 – 67	67 - 80
Reconocimiento laboral	15- 27	27 – 39	39 – 51	51 – 63	63 - 75

Fuente: Validación obtenida con el Software SPSS

CAPÍTULO IV: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

A continuación detallamos los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario en la Empresa Rainforest Expeditions. Para tal efecto, se divide en análisis descriptivo y análisis inferencial. Para el procesamiento de datos se utilizó el paquete estadístico SPSS.

4.1. Análisis descriptivo:

4.1.1. Datos generales

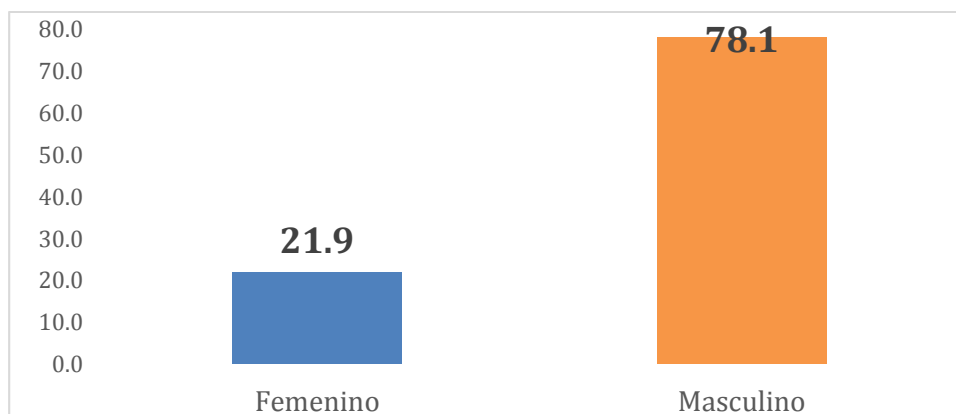
Análisis e Interpretación de resultados del Género, en la **Tabla N° 05** demuestran que un 78.1% de los encuestados pertenecen al sexo masculino, mientras que un 21.9% pertenecen al sexo femenino.

Tabla 5: Género de los trabajadores de la empresa Rainforest Expeditions

Género	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Femenino	25	21,9	21,9	21,9
Masculino	89	78,1	78,1	100,0
Total	114	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada, datos obtenidos con el Software SPSS

Figura 6: Género de los trabajadores de la empresa Rainforest Expeditions



Fuente: Encuesta realizada, gráfico obtenido con el Software Excel

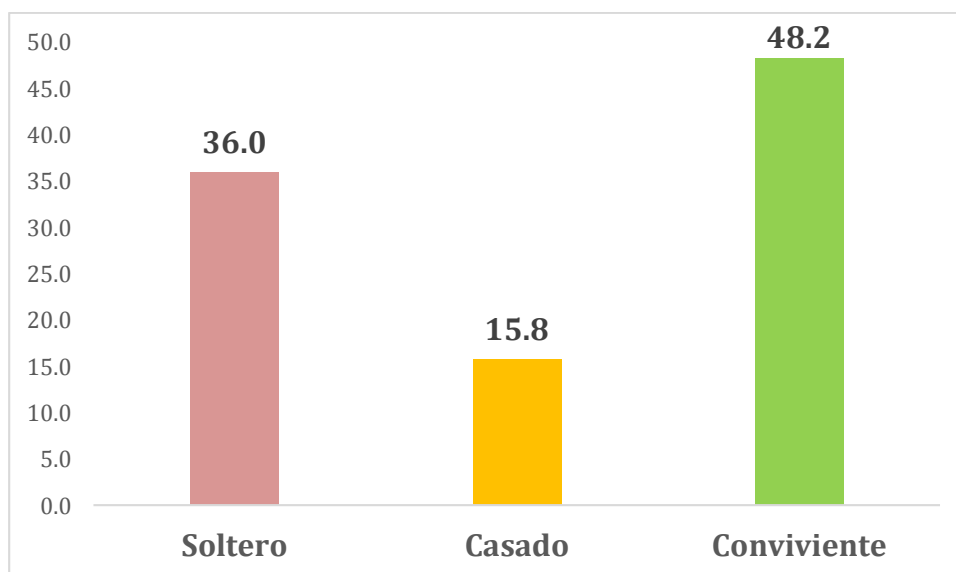
El Análisis e Interpretación de resultados del Estado Civil de los trabajadores de la Empresa Rainforest Expeditions, en la Tabla N° 06 demuestran que un 48,2% de los encuestados tienen una relación de convivencia, estado que predomina. Mientras que un 36% son solteros y sólo un 15,8% se encuentran casados.

Tabla 6: Estado Civil de los trabajadores de la empresa Rainforest Expeditions

Situación	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Soltero	41	36.0	36.0	36.0
Casado	18	15.8	15.8	51.8
Conviviente	55	48.2	48.2	100.0
Total	114	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta realizada, datos obtenidos con el Software SPSS

Figura 7: Estado Civil de los trabajadores de la empresa Rainforest Expeditions



Fuente: Encuesta realizada, gráfico obtenido con el Software Excel

El análisis e Interpretación de resultados del Rango de Edades, de los trabajadores de la Empresa Rainforest Expeditions, demuestran que

la mayoría de los colaboradores son adultos jóvenes con un rango de edad entre los 31 - 35 años. En la **Tabla N° 07** se verifica que un 19,8% de los trabajadores son jóvenes de 21 -25 años, mientras que en el rango de 26 -30 años se tiene un porcentaje de 26.1%. El rango de mayor frecuencia con un 31,5% corresponde a las edades entre 31 -35 años, mientras que un 21,6 % tiene edades superiores a los 35 años.

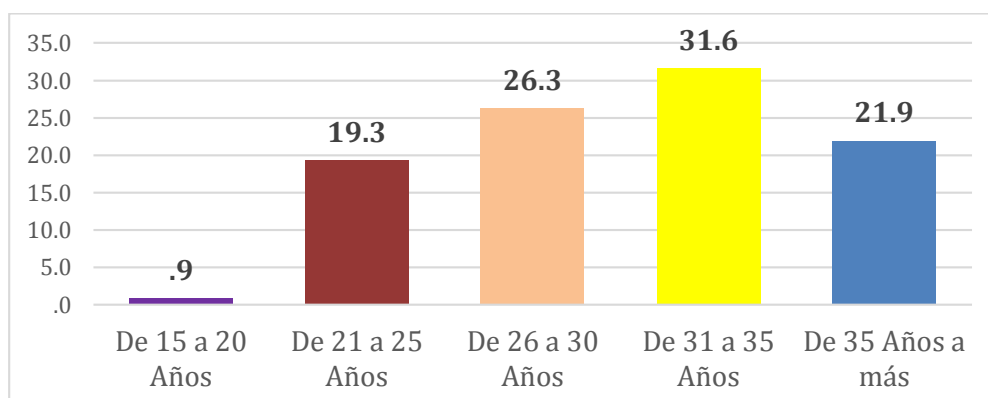
Con esta información se puede establecer que la población de la empresa Rainforest Expeditions son jóvenes adultos colaboradores en su mayoría.

Tabla 7: Estado Civil de los trabajadores de la empresa Rainforest Expeditions

Rango de Edad	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De 15 a 20 Años	1	0,9	0,9	0,9
De 21 a 25 Años	22	19,8	19,8	20,7
De 26 a 30 Años	29	26,1	26,1	46,8
De 31 a 35 Años	35	31,5	31,5	78,4
De 35 Años a más	24	21,6	21,6	100,0
Total	111	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada, datos obtenidos con el Software SPSS

Figura 8: Edad de los trabajadores de la empresa Rainforest Expeditions



Fuente: Encuesta realizada, gráfico obtenido con el Software Excel

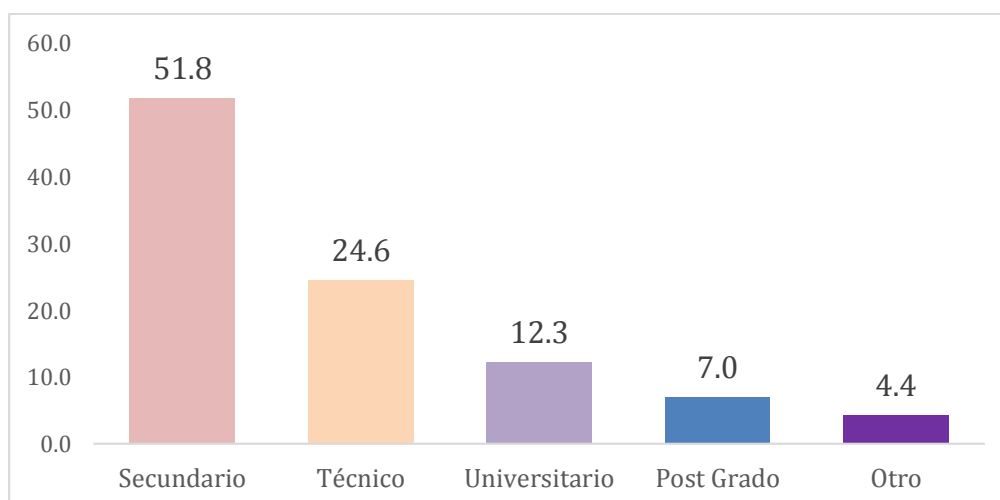
El Análisis e Interpretación de resultados del Nivel de estudio, de los trabajadores de la Empresa Rainforest Expeditions, demuestran que la mayoría de los colaboradores tienen un nivel de educación secundaria. En la **Tabla N° 08** se verifica que un 51.8% son trabajadores con educación secundaria, seguidos por los que tienen un nivel técnico (24,6%).

Tabla 8: Nivel de estudio de los trabajadores de la empresa Rainforest Expeditions

Nivel Educativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Secundario	59	51.8	51.8	51.8
Técnico	28	24.6	24.6	76.3
Universitario	14	12.3	12.3	88.6
Post Grado	8	7.0	7.0	95.6
Otro	5	4.4	4.4	100.0
Total	114	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta realizada, datos obtenidos con el Software SPSS

Figura 9: Nivel de estudio de los trabajadores de la empresa Rainforest Expeditions



Fuente: Encuesta realizada, gráfico obtenido con el Software Excel

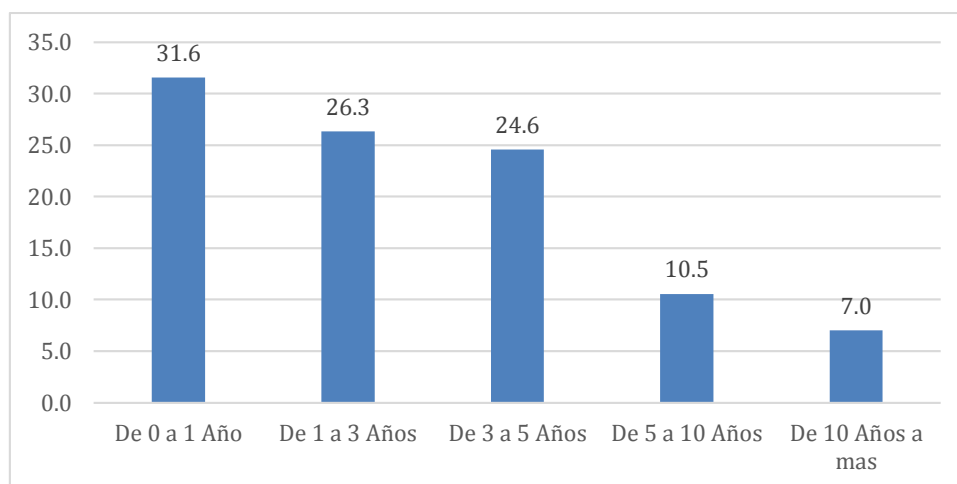
Respecto al Tiempo de permanencia de los trabajadores en la empresa Rainforest Expeditions, en su mayoría tienen poco tiempo de permanencia en la empresa, como puede observar en la **Tabla No 09** se verifica que un 31,6% vienen un año laborando en la organización, seguidos por los trabajadores que vienen laborando en un periodo de 1 -3 años (26.3%).

Tabla 9: Permanencia de los colaboradores en la organización Rainforest Expeditions

Rango de tiempo de Trabajo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De 0 a 1 Año	36	31.6	31.6	31.6
De 1 a 3 Años	30	26.3	26.3	57.9
De 3 a 5 Años	28	24.6	24.6	82.5
De 5 a 10 Años	12	10.5	10.5	93.0
De 10 Años a mas	8	7.0	7.0	100.0
Total	114	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta realizada, datos obtenidos con el Software SPSS

Figura 10: Permanencia de los colaboradores en la organización Rainforest Expeditions



Fuente: Encuesta realizada, gráfico obtenido con el Software Excel

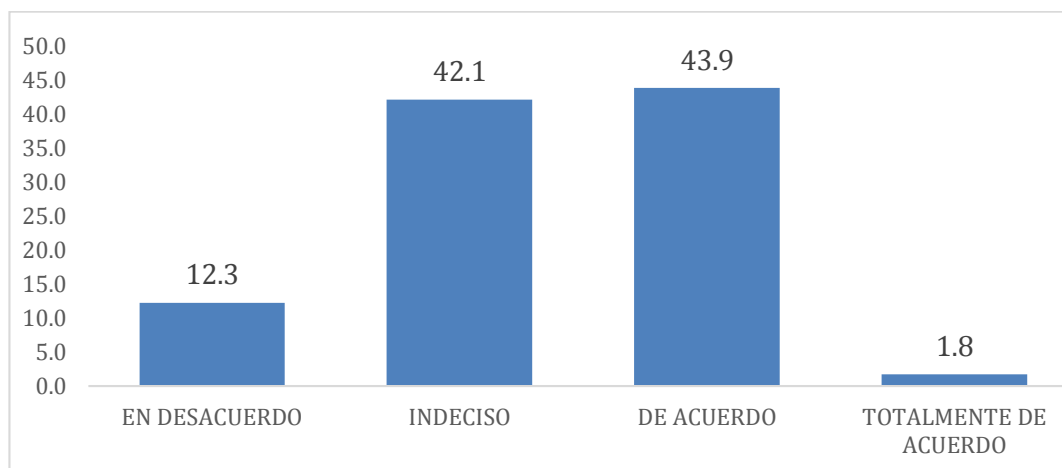
4.1.1. Descriptivos para la variable Liderazgo Gerencial

Tabla 10: Distribución de la variable: Liderazgo gerencial

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	14	12.3	12.3	12.3
Indeciso	48	42.1	42.1	54.4
De acuerdo	50	43.9	43.9	98.2
Totalmente de acuerdo	2	1.8	1.8	100.0
Total	114	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta realizada, datos obtenidos con el Software SPSS

Figura 11: Variable, Liderazgo gerencial



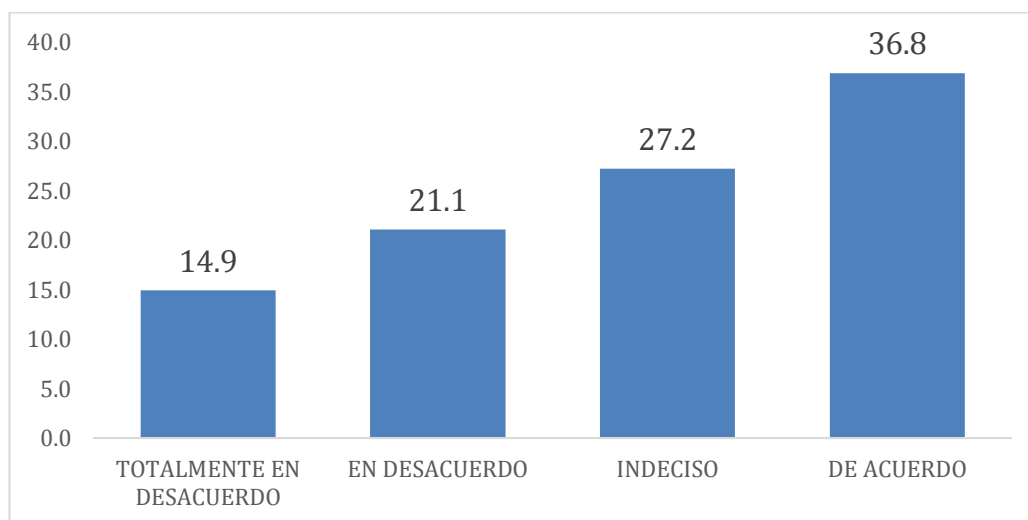
Fuente: Encuesta realizada, gráfico obtenido con el Software Excel

En la Tabla N° 10 Y Figura N°11, respecto a la variable Liderazgo gerencial, se observa que un 43.9% los trabajadores manifiestan su acuerdo, un 42.1% muestran indecisión, un 12.3% manifiestan su desacuerdo y solo el 1.8% manifiestan su total acuerdo.

Tabla 11: Distribucion de la dimensión: Liderazgo autoritario coercitivo.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
TOTALMENTE EN DESACUERDO	17	14.9	14.9	14.9
EN DESACUERDO	24	21.1	21.1	36.0
INDECISO	31	27.2	27.2	63.2
DE ACUERDO	42	36.8	36.8	100.0
Total	114	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta realizada, datos obtenidos con el Software SPSS

Figura 12: Dimensión, Liderazgo autoritario coercitivo

Fuente: Encuesta realizada, gráfico obtenido con el Software Excel

Interpretación:

En la Tabla N° 11 Y Figura N°12, respecto a la dimensión Liderazgo autoritario coercitivo, se observa que un 36.8% los trabajadores manifiestan su acuerdo, un 27.2% muestran indecisión, un 21.1% manifiestan su desacuerdo y el 14.9% manifiestan su total desacuerdo.

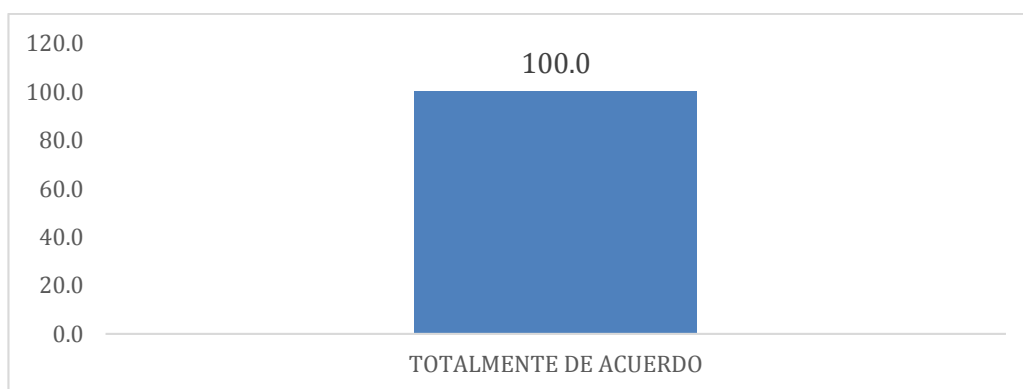
Análisis:

Con esto se puede manifestar que el liderazgo autoritario se presencia en la empresa debido a que la gerencia en la mayoría de veces toma decisiones importantes sin considerar la opinión de los trabajadores; exige el logro de metas y objetivos en plazos determinados y al incumplimiento de ellos impone una sanción disciplinaria.

TABLA 12: Distribución de la dimensión: Liderazgo autoritario benevolente.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
TOTALMENTE DE ACUERDO	114	100.0	100.0	100.0
Total	114	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta realizada, datos obtenidos con el Software SPSS

Figura 13: Dimensión, Liderazgo autoritario benevolente

Fuente: Encuesta realizada, gráfico obtenido con el Software Excel

Interpretación:

En la Tabla No 12 Y Figura N°13, respecto a la dimensión Liderazgo autoritario benevolente, se observa que en su totalidad los trabajadores están totalmente de acuerdo.

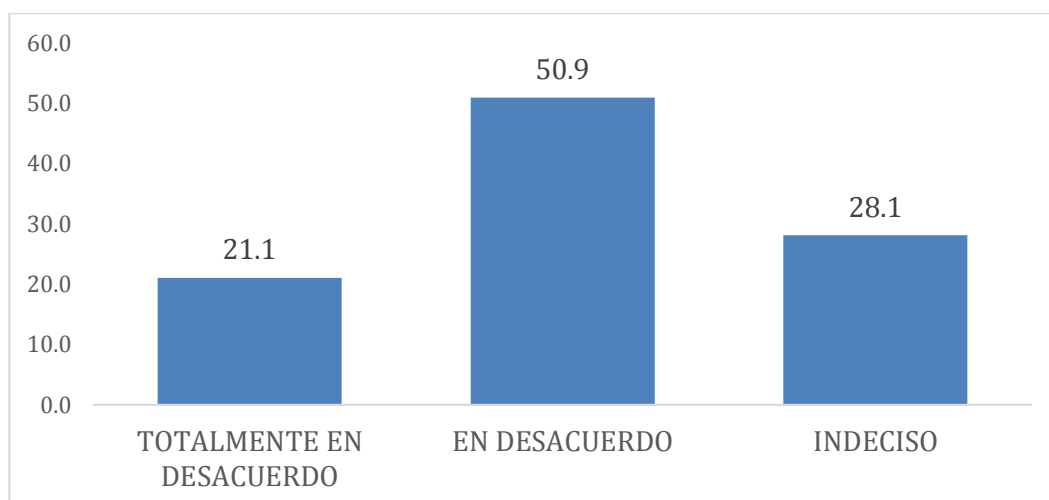
Conclusión:

Con esto se puede manifestar que en la empresa están totalmente de acuerdo la existencia de este tipo de liderazgo, ya que la gerencia convoca a reuniones de todo el personal solicitando opiniones para tomar decisiones de mejoras para la empresa; sin embargo finalmente realizan otra reunión don solo participan las jefaturas para la toma de decisión final no considerando como importante las opiniones de los trabajadores. También la empresa aplica el sistema de halagos y recompensas para manejar a sus los colaboradores.

Tabla 13: Distribución de la dimensión: Liderazgo consultivo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	24	21.1	21.1	21.1
En desacuerdo	58	50.9	50.9	71.9
Indeciso	32	28.1	28.1	100.0
Total	114	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta realizada, datos obtenidos con el Software SPSS

Figura 14: Dimensión, Liderazgo consultivo.

Fuente: Encuesta realizada, gráfico obtenido con el Software Excel

Interpretación:

En la Tabla No 13 Y Figura N°14, , respecto a la dimensión Liderazgo consultivo, se observa que un 50.9% los trabajadores manifiestan su desacuerdo, un 21.1% manifiestan su total desacuerdo y el 28.1% manifiestan indecisión.

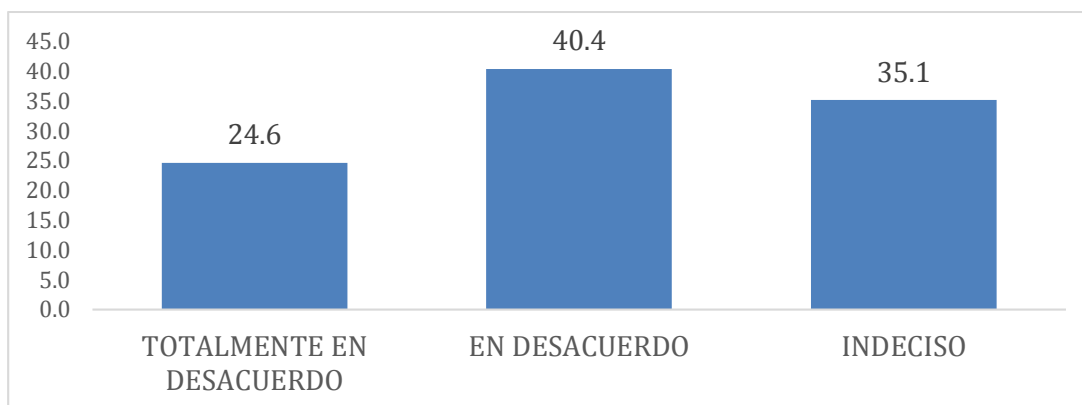
Análisis:

Con este resultado se puede manifestar que los trabajadores no sienten que sus planteamientos de ideas y sugerencias sean consideradas por la gerencia en la toma final de decisiones para las mejoras de la empresa.

Tabla 14: Distribución de la dimensión: Liderazgo participativo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	28	24.6	24.6	24.6
En desacuerdo	46	40.4	40.4	64.9
Indeciso	40	35.1	35.1	100.0
Total	114	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta realizada, datos obtenidos con el Software SPSS

Figura 15: Dimensión, Liderazgo participativo

Fuente: Encuesta realizada, gráfico obtenido con el Software Excel

Interpretación:

En la Tabla No 14 y Figura N°15, respecto a la dimensión Liderazgo participativo, se observa que un 40.4% los trabajadores manifiestan su desacuerdo, un 35.1% manifiestan indecisión y el 24.6% manifiestan totalmente su desacuerdo.

Análisis:

Con este resultado se puede manifestar que la alta gerencia no busca fomentar la participación de los colaboradores para tomar una decisión. El ambiente que fomenta la alta gerencia es de competitividad entre los trabajadores generando una falta de trabajo en equipo.

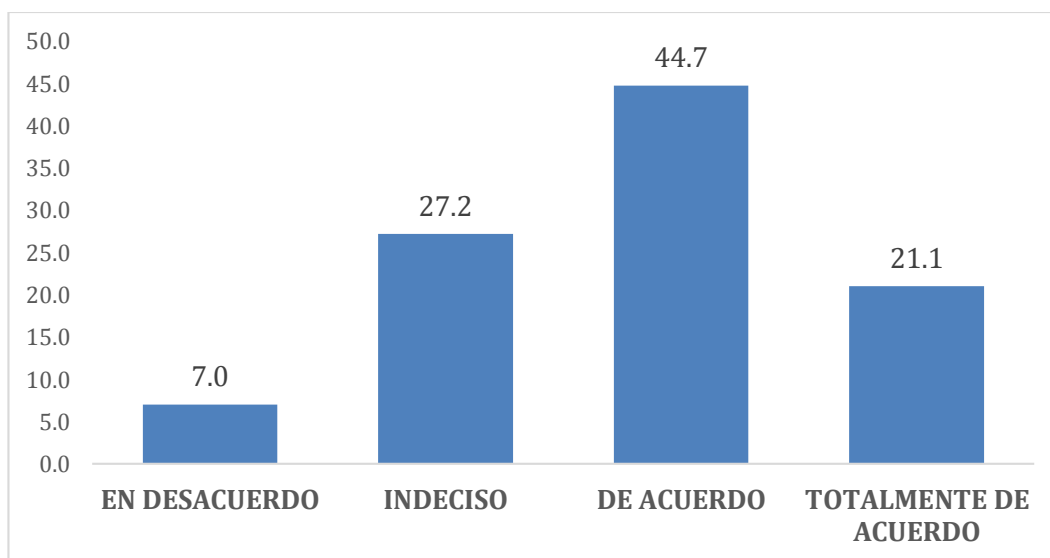
4.1.2. Descriptivos para la variable Satisfacción laboral

Tabla 15: Distribución de la variable: Satisfacción laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	8	7.0	7.0	7.0
Indeciso	31	27.2	27.2	34.2
De acuerdo	51	44.7	44.7	78.9
Totalmente de acuerdo	24	21.1	21.1	100.0
Total	114	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta realizada, datos obtenidos con el Software SPSS

Figura 16: Variable, Satisfacción laboral



Fuente: Encuesta realizada, gráfico obtenido con el Software Excel

Interpretación:

En la Tabla No15 y Figura N°16, respecto a variable satisfacción laboral, se observa que un 44.7% los trabajadores manifiestan su acuerdo, un 27.2% manifiestan indecisión, el 21.1% manifiestan estar totalmente de acuerdo y 7.0% manifestaron estar en desacuerdo.

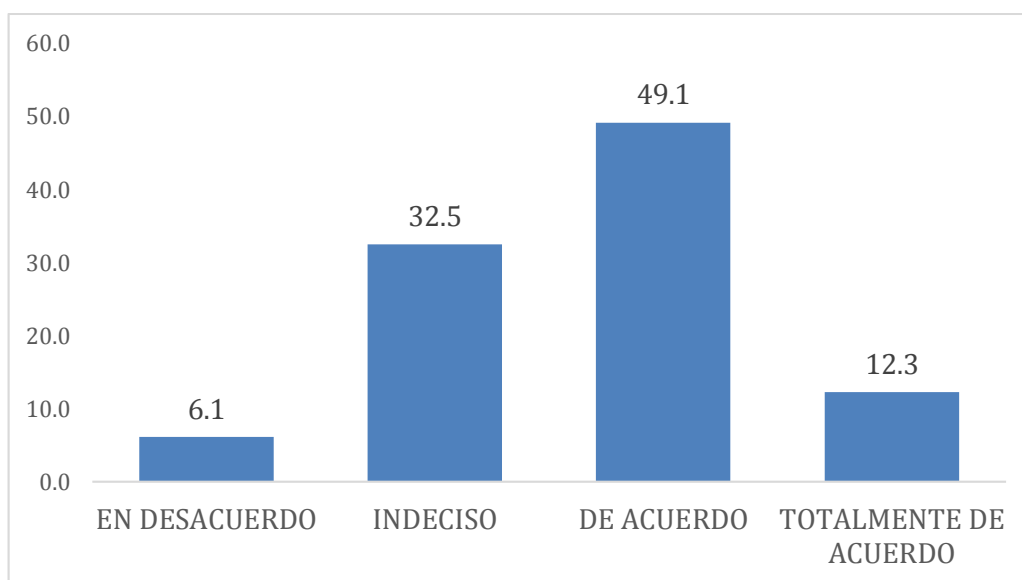
Análisis:

Con este resultado se puede manifestar que la alta gerencia tiene estrategias en incentivos, remuneración y estabilidad laboral que brindan una seguridad laboral al trabajador y ello se manifiesta en su bienestar familiar por ello se ve que la satisfacción laboral tiene un porcentaje del 44.7%.

Tabla 16: Distribución de la dimensión: Entorno y relaciones laborales

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	7	6.1	6.1	6.1
Indeciso	37	32.5	32.5	38.6
De acuerdo	56	49.1	49.1	87.7
Totalmente de acuerdo	14	12.3	12.3	100.0
Total	114	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta realizada, datos obtenidos con el Software SPSS

Figura 17: Dimensión, Entorno y relaciones laborales

Fuente: Encuesta realizada, gráfico obtenido con el Software Excel

Interpretación:

En la Tabla N°16 y Figura N°17, respecto a la dimensión Entorno y relaciones laborales, se observa que un 49.1% los trabajadores manifiestan su acuerdo, un 32.5% manifiestan indecisión, el 12.3% manifiestan estar totalmente de acuerdo y 6.1% manifestaron estar en desacuerdo.

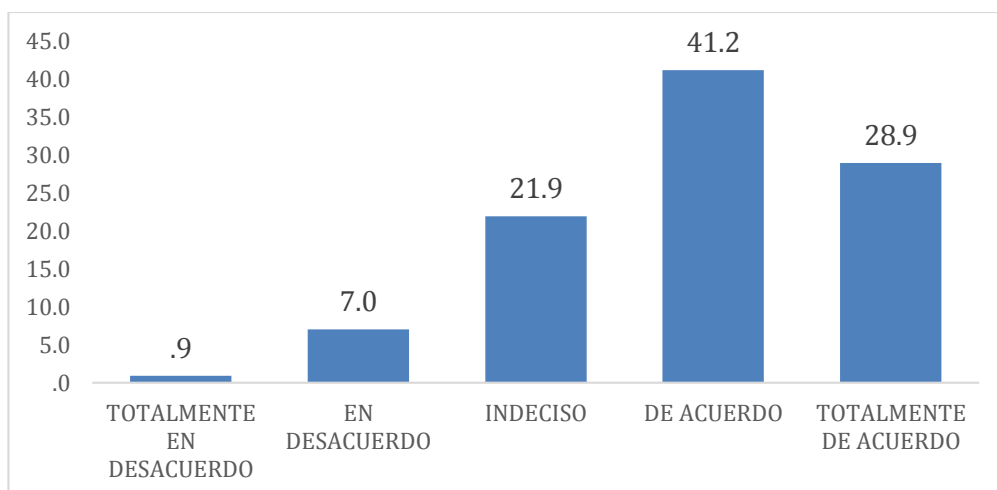
Análisis:

Se expresa que un gran porcentaje de trabajadores que sienten que cuentan con los equipos necesarios y herramientas para poder desempeñar sus funciones; generando que cumplan sus objetivos y metas establecidas en tiempos determinados por parte de la gerencia.

Tabla 17: Distribución de la dimensión: Reconocimiento laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	.9	.9	.9
En desacuerdo	8	7.0	7.0	7.9
Indeciso	25	21.9	21.9	29.8
De acuerdo	47	41.2	41.2	71.1
Totalmente de acuerdo	33	28.9	28.9	100.0
Total	114	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta realizada, datos obtenidos con el Software SPSS

Figura 18: Dimensión, Reconocimiento laboral

Fuente: Encuesta realizada, gráfico obtenido con el Software Excel

Interpretación:

En la Tabla N°17 y Grafico N°18, respecto a la dimensión Reconocimiento laboral, se observa que un 41.2% de los trabajadores manifiestan su acuerdo, un 21.9% manifiestan indecisión, el 28.9% manifiestan estar totalmente de acuerdo, 7.0% manifestaron indecisión, y 0.9% manifiestan estar totalmente en desacuerdo.

Análisis:

Se observa que gracias a las gestiones por parte de Recursos humanos de los incentivos, Bonos, habilitación de presupuesto de motivación, festejos de los cumpleaños y fechas importantes de la empresa se refleja en la fidelización e identificación del personal hacia la empresa, ya que la seguridad laboral es reflejo de satisfacción y reconocimiento de los metas cumplidas en tiempos plateados por la gerencial.

4.1.3. Estadísticos Descriptivos de resumen

Tabla 18: Estadísticos Descriptivos para la Variable Liderazgo Gerencial y sus Dimensiones

	N	Mínimo	Máximo	Media	Error estándar de media	intervalo de confianza de Media al 95%	
						li	ls
LIDERAZGO GERENCIAL	114	45	86	65.18	.973	61	69
Liderazgo autoritario coercitivo	114	8	20	14.36	.226	13	15
Liderazgo autoritario benevolente	114	11	25	16.89	.319	16	18
Liderazgo consultivo	114	10	23	16.70	.331	15	18
Liderazgo participativo	114	10	25	17.23	.376	16	19

Fuente: SPSS v22

Interpretecion:

En la tabla N° 18, la puntuación media obtenida para la variable Liderazgo Gerencial está en el intervalo 65.18 ± 3.74 correspondiente a la categoría de acuerdo al 95% de confianza, la dimensión Liderazgo Autoritario coercitivo está en el intervalo 14.36 ± 0.87 correspondiente a la categoría indeciso al 95% de confianza, la dimensión Liderazgo Autoritario benevolente está en el intervalo 16.89 ± 1.23 correspondiente a la categoría de acuerdo al 95% de confianza, la dimensión Liderazgo consultivo está en el intervalo 16.70 ± 1.27 correspondiente a la categoría de acuerdo al 95% de confianza y , la dimensión Liderazgo Participativo está en el intervalo 17.23 ± 1.44 correspondiente a la categoría de acuerdo al 95% de confianza

Tabla 19: Estadísticos Descriptivos para la Variable Satisfacción Laboral y sus Dimensiones

	N	Mínimo	Máximo	Media	Error estándar de media	intervalo de confianza de Media al 95%	
						li	ls
SATISFACCIÓN LABORAL	114	62	146	110.96	1.790	107	114.5
Entorno y relaciones laborales	114	35	71	55.92	.871	54.2	57.65
Reconocimiento laboral	114	25	75	55.04	1.011	53.03	57.04

Fuente: SPSS v22

Interpretación:

En la tabla N° 19, la puntuación media obtenida para la variable Satisfacción Laboral está en el intervalo 110.96 ± 3.51 correspondiente a la categoría de acuerdo al 95% de confianza, la dimensión Entorno y relaciones laborales está en el intervalo 55.92 ± 1.71 correspondiente a la categoría de acuerdo al 95% de confianza, la dimensión Reconocimiento laboral está en el intervalo 55.04 ± 1.98 correspondiente a la categoría de acuerdo al 95% de confianza.

4.2. Análisis inferencial:

4.2.1. Prueba de normalidad

Tabla 20: Prueba de Normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
LIDERAZGO GERENCIA	,103	114	,005
Liderazgo autoritario coercitivo	,122	114	,000
Liderazgo autoritario benevolente	,117	114	,001
Liderazgo consultivo	,081	114	,063
Liderazgo participativo	,115	114	,001
SATISFACCION LABORAL	,124	114	,000

Fuente: SPSS v22

Como el p – valor obtenido es menor al 0,05 (nivel de significancia), entonces concluimos que los datos provienen de una distribución no normal (no paramétricos).

4.2.2. Prueba de hipótesis general

a) Planteamiento de hipótesis

H1: El Liderazgo Gerencial influye en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado, 2016.

Ho: El Liderazgo Gerencial no influye en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado, 2016.

b) Nivel de significancia

Alfa =0.05 (5%)

c) Estadístico de prueba*Tabla 21: Correlación entre la Variable Liderazgo Gerencial y la Variable Satisfacción Laboral*

			LIDERAZGO GERENCIA	SATISFACCION LABORAL
Rho de Spearman	LIDERAZGO GERENCIA	Coeficiente de correlación	1,000	,698**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	114	114
	SATISFACCI ON LABORAL	Coeficiente de correlación	,698**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	114	114

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Como el p-valor = 0.000 es menor al 0.05 (nivel de significancia), entonces rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna lo que indica que el Liderazgo Gerencial influye en la Satisfacción Laboral siendo su coeficiente de correlación rho de spearman equivalente a 0.698 demostrando una correlación positiva media.

Tabla 22: Resumen del Modelo entre las Dos Variables

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Estadísticas de cambios				
					Cambio de cuadrado de R	Cambio en F	df1	df2	Sig. Cambio en F
1	,707 ^a	,499	,495	13,584	,499	111,685	1	112	,000

a. Predictores: (Constante), LIDERAZGO GERENCIAL

En la tabla N° 22 vemos que el valor del coeficiente de determinación obtenido es de ,495, lo que indica que la variable Liderazgo Gerencial influye en un 49.5% en la variable Satisfacción Laboral.

Tabla 23: Anova entre las Dos Variables

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	20609,313	1	20609,313	111,685	0,000 ^b
	Residuo	20667,468	112	184,531		
	Total	41276,781	113			

a. Variable dependiente: SATISFACCION LABORAL

b. Predictores: (Constante), LIDERAZGO GERENCIA

Podemos comprobar que el valor $p = 0,000$ nos indica que la probabilidad asociada al estadístico es de ,000, valor inferior a $\alpha = 0,05$. Por lo que aceptamos la hipótesis alternativa, el modelo de regresión lineal entre las variables Liderazgo Gerencial y Satisfacción Laboral, es pertinente.

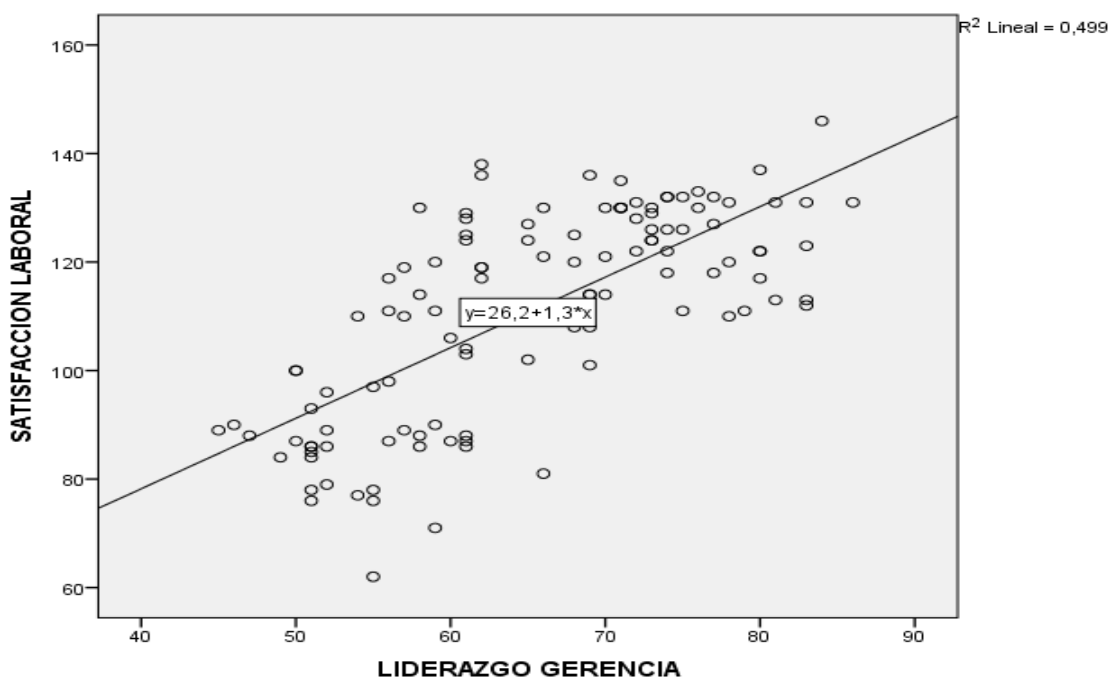
Tabla 24: Coeficientes del modelo

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
	B	Error estándar	Beta		
1 (Constante)	26,199	8,120		3,226	,002
LIDERAZGO GERENCIA	1,300	,123	,707	10,568	,000

a. Variable dependiente: SATISFACCION LABORAL

El modelo estimado es Satisfacción laboral = 26.199 + 4.3 Liderazgo gerencial

Figura 19: Variable Liderazgo Gerencial y Variable Satisfacción Laboral



d) Conclusión:

El coeficiente de correlación rho de spearman entre las variables estudiadas, es de 0.698 lo que indica una correlación positiva media significativa (0.05), el coeficiente de determinación R cuadrado ajustado es de 0,495, lo que indica que 49.5% de los cambios observados en la variable Satisfacción Laboral son explicados por la variación de la variable Liderazgo Gerencial, el modelo de regresión lineal entre las variables en estudio es pertinente, es decir, si existe correlación significativa entre la Variable Liderazgo Gerencial y la Variable Satisfacción Laboral de los trabajadores de Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado, 2016.

4.2.3. Prueba de hipótesis específica 1.

a) Planteamiento de hipótesis

H1: Existe una influencia significativa entre el Liderazgo Autoritario Coercitivo y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado, 2016.

Ho: No existe una influencia significativa entre el Liderazgo Autoritario Coercitivo y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado, 2016.b)

c) Nivel de significancia

Alfa =0.05 (5%)

d) Estadístico de prueba

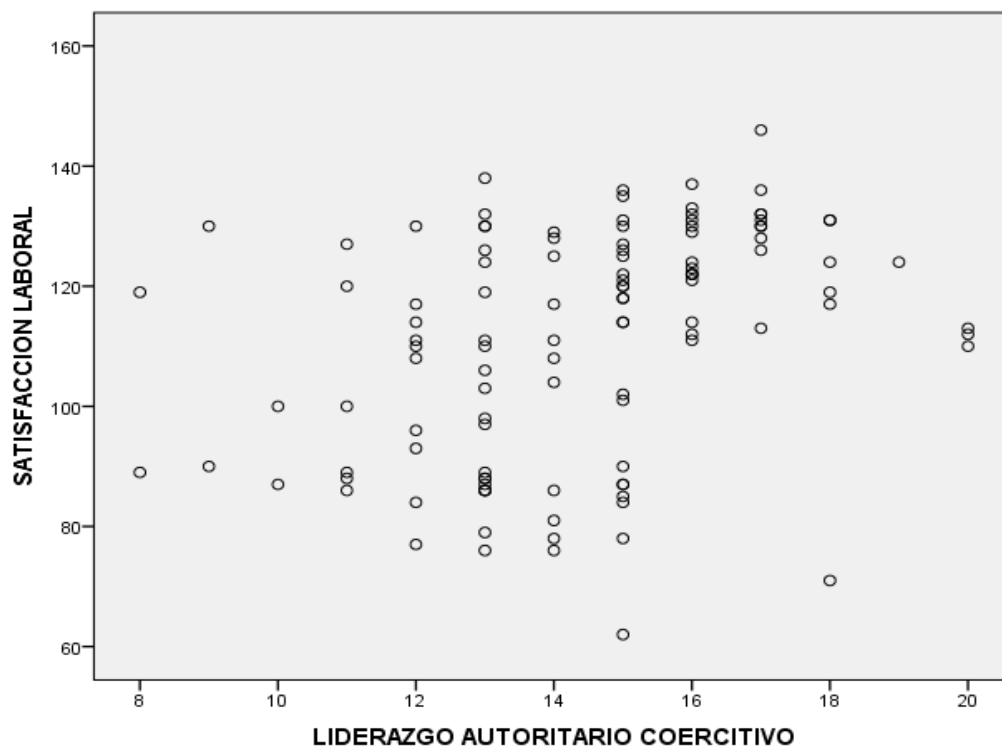
Tabla 25: Correlación entre la dimensión Liderazgo Autoritario Coercitivo y la Variable Satisfacción Laboral

			LIDERAZGO AUTORITARIO COERCITIVO	SATISFACCION LABORAL
Rho de Spearman	Liderazgo autoritario coercitivo	Coeficiente de correlación	1,000	,410**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	114	114
	Satisfacción laboral	Coeficiente de correlación	,410**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.

N	114	114
---	-----	-----

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Figura 20: Dimensión, Liderazgo Autoritario y Variable Satisfacción Laboral



e) Conclusión

Como el p-valor = 0.000 es menor al 0.05(nivel de significancia), entonces rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna lo que indica que el Liderazgo autoritario coercitivo se relaciona con la Satisfacción Laboral siendo su coeficiente de correlación rho de spearman equivalente a 0.410 demostrando una correlación positiva débil.

4.2.4. Prueba de hipótesis específica 2.

a) Planteamiento de hipótesis

H1: Existe una influencia significativa entre el Liderazgo Benevolente y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado, 2016.

Ho: No existe una influencia significativa entre el Liderazgo Benevolente y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado, 2016

b) Nivel de significancia

Alfa =0.05 (5%)

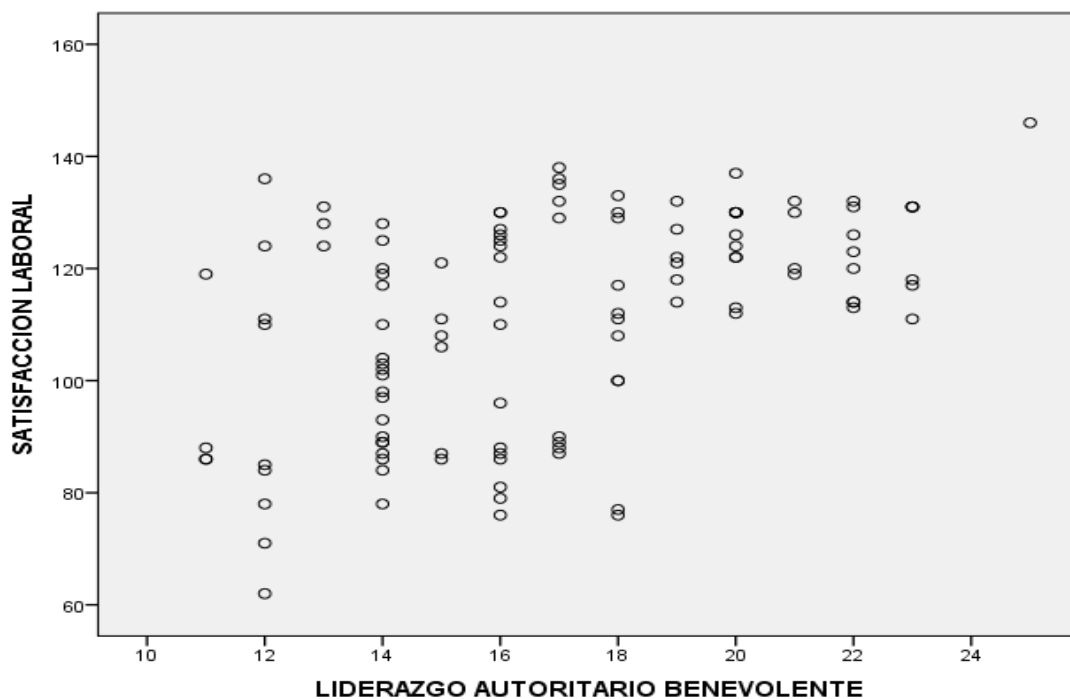
c) Estadístico de prueba

Tabla 26: Correlación entre la dimensión Liderazgo autoritario benevolente y la Variable Satisfacción Laboral

			LIDERAZGO AUTORITARIO BENEVOLENTE	SATISFACCION LABORAL
Rho de Spearman	Liderazgo autoritario benevolente	Coeficiente de correlación	1,000	,469**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	114	114
Satisfaccion laboral		Coeficiente de correlación	,469**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	114	114

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Figura 21: Dimensión, Liderazgo autoritario benevolente y Variable Satisfacción Laboral



f) Conclusión

Como el $p\text{-valor} = 0.000$ es menor al 0.05 (nivel de significancia), entonces rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna lo que indica que el Liderazgo autoritario benevolente influye en la Satisfacción Laboral siendo su coeficiente de correlación rho de spearman equivalente a 0.469 demostrando una correlación positiva débil.

4.2.5. Prueba de hipótesis específica 3.

a) Planteamiento de hipótesis

H1: Existe una influencia significativa entre el Liderazgo Consultivo y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado, 2016.

Ho: No existe una influencia significativa entre el Liderazgo Consultivo y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado, 2016

b) Nivel de significancia

Alfa =0.05 (5%)

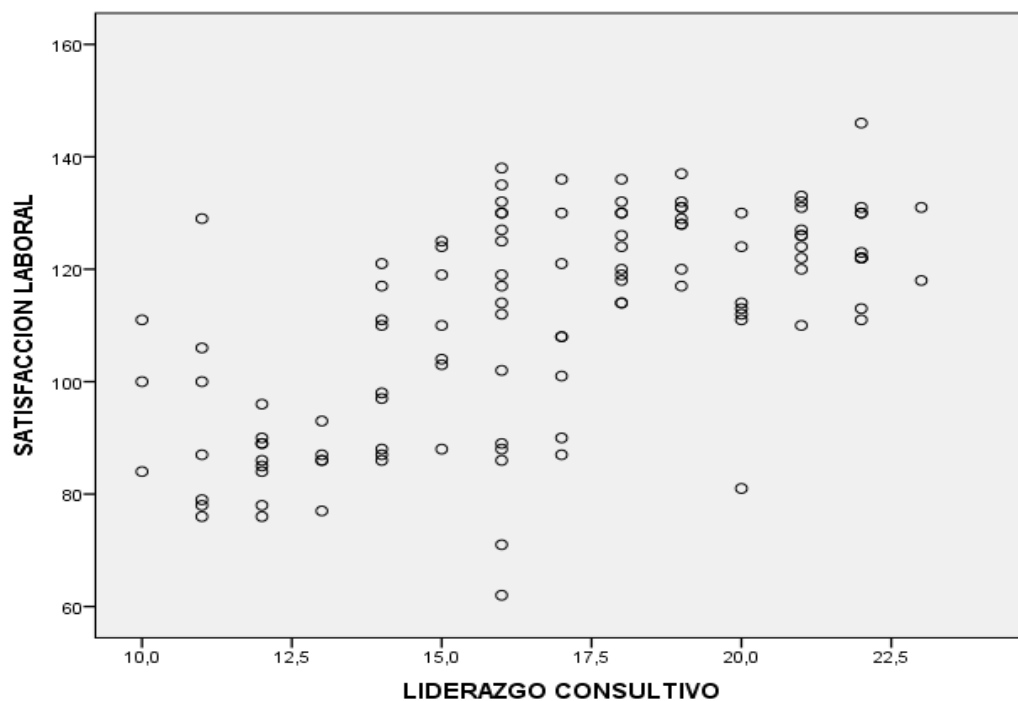
c) Estadístico de prueba

Tabla 27: Correlación entre la dimensión Liderazgo consultivo y la Variable Satisfacción Laboral

			Correlaciones	
			LIDERAZGO CONSULTIVO	SATISFACCION LABORAL
Rho de Spearman	LIDERAZGO CONSULTIVO	Coeficiente de correlación	1,000	,617**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	114	114
	SATISFACCION LABORAL	Coeficiente de correlación	,617**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	114	114

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Figura 22: Dimensión, Liderazgo consultivo y Variable Satisfacción Laboral



d) Conclusión

Como el p -valor = 0.000 es menor al 0.05 (nivel de significancia), entonces rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna lo que indica que el Liderazgo consultivo influye en la Satisfacción Laboral siendo su coeficiente de correlación rho de spearman equivalente a 0.617 demostrando una correlación positiva media.

4.2.6. Prueba de hipótesis específica 4.

a) Planteamiento de hipótesis

H1: Existe una influencia significativa entre el Liderazgo Participativo y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado, 2016.

Ho: No existe una influencia significativa entre el Liderazgo Participativo y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado, 2016

b) Nivel de significancia

Alfa =0.05 (5%)

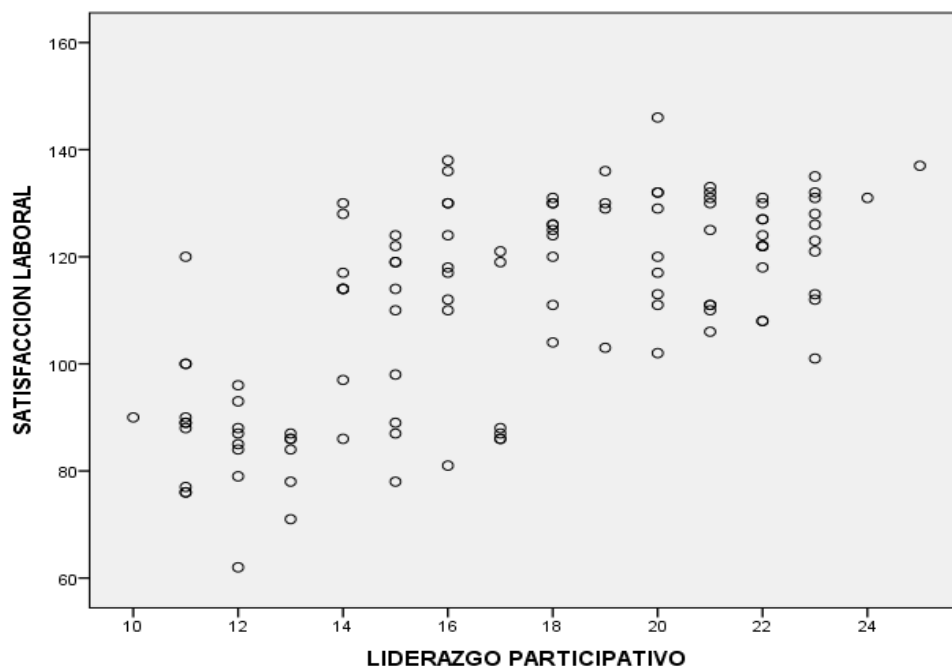
c) Estadístico de prueba

Tabla 28: Correlación entre la dimensión Liderazgo Participativo y la Variable Satisfacción Laboral

			LIDERAZGO PARTICIPATIVO	SATISFACCION LABORAL
Rho de Spearman	LIDERAZGO PARTICIPATIVO	Coeficiente de correlación	1,000	,612**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	114	114
SATISFACCION LABORAL	SATISFACCION LABORAL	Coeficiente de correlación	,612**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	114	114

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Figura 23: Dimensión, Liderazgo Participativo y Variable Satisfacción Laboral



e) Conclusión

Como el p-valor = 0.000 es menor al 0.05(nivel de significancia), entonces rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna lo que indica que el Liderazgo participativo influye en la Satisfacción Laboral siendo su coeficiente de correlación rho de spearman equivalente a 0.612 demostrando una correlación positiva media.

DISCUSION DE RESULTADOS

El principal objetivo en esta investigación era Determinar cómo el Liderazgo Gerencial Influye en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado, 2016.

En la verificación de la hipótesis general: El Liderazgo Gerencial Influye significativamente en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado, 2016.

Los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento lograron demostrar fehacientemente, que la hipótesis de trabajo con la que se inició el estudio es verdadera, es decir que existe una correlación establecida entre la variable Liderazgo Gerencial y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado, por cuanto el coeficiente de correlación r de Pearson entre las variables estudiadas, es de 0.707, lo que indica una correlación positiva media, con un nivel de confianza del 95%, el coeficiente de determinación R cuadrado es de 0,495, lo que indica que el 49.5% de los cambios observados en la variable Satisfacción Laboral son explicados por la variación de la variable Liderazgo Gerencial, también, el valor de $p=0,000$ nos indica que con una significatividad menor que 5%, el modelo de regresión lineal entre las variables en estudio es pertinente, es decir, si existe correlación significativa entre la Variable Liderazgo Gerencial y la Variable Satisfacción Laboral de los trabajadores de Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado, resultados similares los obtenidos por Gómez López J. (2010), en el estudio "Estilos de Liderazgo Gerencial y la Satisfacción Laboral de los empleados en las empresas automotrices del Estado Zulia", concluyen que existe una relación significativa entre las variables Liderazgo Gerencial y Satisfacción Laboral, es decir que al incremento del valor del liderazgo se incrementa el valor de Satisfacción Laboral. Lo que se demostró al obtener una correlación positiva significativa al nivel de 0.01 entre las variables, habiendo obtenido un coeficiente de correlación de Spearman de 0.87, resultados parecidos los obtenidos por Oliva, M. y Molina, F. (2016) en su

investigación “Estilos de liderazgo y Satisfacción Laboral en trabajadores de establecimientos de atención primaria en salud de la comuna de Chillán, Chile”, concluyen que el estilo de liderazgo predominante es el “directivo” con un 38% del total y en lo que concierne a la Satisfacción Laboral, se obtuvo un nivel medio de satisfacción (52%). En lo que respecta a la relación entre ambas variables, se determinó que existe una relación positiva, específicamente en las dimensiones de satisfacción en las remuneraciones, en la supervisión y en el entorno físico. .

Con el análisis de la información se puede establecer que a mayor nivel de Liderazgo Gerencial mayor es la Satisfacción Laboral en la empresa Rainforest Expeditions puesto que el colaborador manifiesta una actitud positiva y motivada hacia su trabajo por brindarle oportunidades de crecimiento, condiciones físicas adecuadas y un clima laboral adecuado. Koontz, Weihrich & Cannice (2011, p.412) respecto a la influencia del liderazgo sobre la Satisfacción Laboral establecen que “Los líderes no solo responden a las motivaciones de los subordinados, sino que también los incitan o desalientan mediante el clima organizacional que desarrollan”. En este punto los autores citados establecen la clara relación existente entre el tipo de liderazgo y los resultados en la Satisfacción Laboral del colaborador, aspecto que se pudo evidenciar con las correspondientes hipótesis específicas planteadas.

La **He1**: “Existe una influencia significativa entre el Liderazgo Autoritario Coercitivo y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado, 2016”, el coeficiente de correlación rho de spearman entre las variables estudiadas, es de 0,41 lo que indica una correlación positiva débil, al 0.05 (nivel de significancia) .

La **He2**: “Existe una influencia significativa entre el Liderazgo Autoritario Benevolente y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado, 2016”, El coeficiente de correlación rho de spearman entre las variables estudiadas, es de 0,469 lo que indica una correlación positiva débil, al 0.05 (nivel de significancia)

La **He3** : “Existe una influencia significativa entre el Liderazgo Consultivo y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado, 2016”, El coeficiente de correlación rho de spearman entre las variables estudiadas, es de 0,617 lo que indica una correlación positiva media, al 0.05 (nivel de significancia)

La **He4** : “Existe una influencia significativa entre el Liderazgo Participativo y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado, 2016”, El coeficiente de correlación rho de spearman entre las variables estudiadas, es de 0,612 lo que indica una correlación positiva media, al 0.05 (nivel de significancia)

Resultado similares lo obtuvo Paredes Castillo L. (2015) en su tesis: “El Liderazgo Gerencial y la Satisfacción Laboral de los Servidores Públicos de la Municipalidad Provincia de Otuzco -2015”, cuyo resultado determinó que la gerencia mantiene una preocupación constante y mayor por la producción, que por las relaciones interpersonales. En lo que corresponde a la Satisfacción Laboral se obtuvo un resultado de 2.8 de puntuación promedio en la escala de Likert (Se estableció el Valor de uno (1) para “Muy insatisfechos” y el valor de cinco (5) para “completamente satisfechos”), verificando con el estudio que: los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Otuzco se encuentran insatisfechos. En conclusión se demostró la hipótesis al demostrar que el Liderazgo Gerencial del tipo Autoritario por cumplimiento influye negativamente en la Satisfacción Laboral de los Servidores Públicos de la Municipalidad Provincial de Otuzco. Por lo tanto, existe una necesidad de mejorar las relaciones interpersonales entre gerentes y servidores públicos con el objetivo de mejorar ciertos aspectos. El gerente debería de animar, entrenar y reconocer al Servidor Público cuando se cumplen los objetivos o acierta en una propuesta, similares resultados los obtenidos por Quispe Aquino, N. (2015) en su investigación “Clima organizacional y Satisfacción Laboral en la Asociación para el Desarrollo empresarial en Apurímac, Andahuaylas 2015”, concluye que hay correlación significativa entre ambas variables mediante el coeficiente de Spearman, se

determinó que existe una correlación de 0,652, esto significa que existe una relación positiva moderada entre el clima organizacional y la Satisfacción Laboral en la organización estudiada, con el resultado comprobó que la hipótesis general es verdadera, resultados muy parecidos los obtenidos por Gutiérrez Huallpa M (2013) quien presentó la tesis “Liderazgo Gerencial y su influencia en el Clima Organizacional de las Instituciones Educativas Mariscal Cáceres y Manuel A. Odría del Distrito de Ciudad Nueva, Tacna 2012”, obtuvo como resultados que existe una correlación entre las dos variables de investigación con una influencia significativa, obteniéndose como coeficiente de correlación Phi de 0,388 y un V de Cramer de 0,274. Además se llegó a comprobar con la prueba de hipótesis chi-cuadrado, cuyos valores calculados fue 18,328(a) y un valor de $p=0,001$ que significa que el valor de “p” es menor que el nivel de significancia alfa igual a 0.005. Por lo tanto se rechazó la hipótesis nula H_0 y se pudo comprobar que el Liderazgo Gerencial Influye significativamente en el Clima Organizacional en las Instituciones Educativas de Ciudad Nueva – Tacna.

CONCLUSIONES

En la presente investigación llegamos a las siguientes conclusiones:

Primero.- Se demostró que el Liderazgo Gerencial Influye significativamente en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado, 2016. El coeficiente de correlación r de Pearson entre las variables estudiadas, es de 0,707 lo que indica una correlación positiva media, al 0.05 (nivel de significativa), el coeficiente de determinación R cuadrado es de 0,495, lo que indica que el 49.5% de los cambios observados en la variable Satisfacción Laboral son explicados por la variación de la variable Liderazgo Gerencial, cuyo modelo estimado es $\text{Satisfacción laboral} = 26.199 + 4.3 \text{ Liderazgo gerencial}$.

El Liderazgo Gerencial en la empresa Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado se ejerce de acuerdo a las necesidades, generalmente a través de la delegación de autoridad y responsabilidad, quienes asumen el compromiso y los retos para alcanzar resultados, realizándose diversas acciones que son necesarias, como brindar presupuestos para la motivación mensual de los colaboradores, siendo el área encargada de RRHH responsable de organizar diferentes actividades y eventos para los trabajadores y su familias.

Habilitan presupuesto para las capacitaciones de sus trabajadores de la empresa y especializaciones para las áreas que se encuentran a nivel interno y a nivel nacional, lográndose la Satisfacción Laboral de los trabajadores de Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado.

Segundo.- En la verificación de la He1: “Existe una influencia significativa entre el Liderazgo Autoritario Coercitivo y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado, 2016”. El coeficiente de correlación ρ de Spearman entre las variables estudiadas, es de 0,410 lo que indica una correlación débil al 0.05 (nivel de significancia).

El Liderazgo Autoritario Coercitivo en la empresa Rainforest Expeditions se observa a través de la exigencia del cumplimiento de metas de los trabajadores, las cuales deben ser alcanzadas en plazos determinados; en caso de no cumplimiento se les somete a una evaluación de su desempeño laboral, donde se determina su periodo de contratación y desvinculación laboral, en caso de no alcanzar las metas previstas en el tiempo establecido. El cumplimiento de la normativas laborales es regida por un liderazgo autoritario coercitivo, que su incumplimiento genera la amonestación laboral inmediata.

Tercero.- En la verificación de la He2: “Existe una influencia significativa entre el Liderazgo Autoritario Benevolente y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado, 2016”, El coeficiente de correlación rho de Spearman entre las variables estudiadas, es de 0,469 lo que indica una correlación débil al 0.05 (nivel de significancia)..

El Liderazgo Autoritario Benevolente en la empresa Rainforest Expeditions, se demuestra por las diversas acciones ejecutadas por parte de la gerencia, a través de reuniones semanales, lo que refleja una buena comunicación con los trabajadores y se sienten integrados por la aceptación de sus sugerencias u opiniones durante las reuniones realizadas para una mejor toma de decisiones.

Por el cumplimiento de metas de los trabajadores se les brinda recompensas e incentivos laborales y económicos, lográndose la Satisfacción Laboral de los trabajadores de Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado.

Cuarto.- En la verificación de la He3 : “Existe una influencia significativa entre el Liderazgo Consultivo y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado, 2016”, El coeficiente de correlación rho de Spearman entre las variables estudiadas, es de 0,617 lo que indica una correlación débil al 0.05 (nivel de significancia).

El Liderazgo Consultivo se puede observar en las diversas áreas de la empresa Rainforest Expeditions, como en las áreas de operaciones y RRHH en las que se realizan reuniones de trabajo semanalmente, donde hacen un análisis FODA de sus áreas, para buscar y analizar alternativas de solución planteadas grupalmente y después poder plantearlas a la alta gerencia para que tome las medidas correctivas que el caso amerite y se les habilite el presupuesto necesario para llevarlas a cabo y ejecutarlas adecuadamente.

Quinto.- En la verificación de la He4 : “Existe una influencia significativa entre el Liderazgo Participativo y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado, 2016”, El coeficiente de correlación rho de Spearman entre las variables estudiadas, es de 0,612 lo que indica una correlación débil al 0.05 (nivel de significancia).

El Liderazgo Participativo, se observa en la empresa Rainforest Expeditions por que existe una comunicación directa con el jefe del área de operaciones donde se delega funciones y responsabilidades a los trabajadores para que se empoderen en las tomas de decisiones y puedan ser partícipes directos en el cumplimiento y alcance de las metas y objetivos propuestos, por ello se comparte el reconocimiento e incentivo para el área por parte de la gerencia, lográndose la Satisfacción Laboral de los trabajadores de Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado.

SUGERENCIAS

De acuerdo con los resultados de esta investigación, se recomienda hacer lo siguiente:

Primero.- El Liderazgo Gerencial de los Gerentes y Jefes de áreas en la empresa Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado deben promover acciones estratégicas con una mayor participación de los colaboradores que están a su cargo, lo cual conllevará a un mayor compromiso e identificación del personal en beneficio de la organización, por cuanto estarán más comprometidos y tendrán una mayor satisfacción laboral, esto será posible si se empodera al personal en la toma de decisiones dentro de sus funciones y competencias, cuyos resultados favorables deben ser recompensados adecuadamente (bonos remunerativos, días francos, paquetes de viajes con viáticos, etc).

Segundo.- Estimular al personal para un mejor cumplimiento de sus tareas que permitirá alcanzar las metas establecidas, teniéndose plazos determinados, y en caso de no cumplimiento debe hacerse una evaluación de los aspectos o factores que influyeron en esta situación, debiendo haber una retroalimentación permanente, que permita superar las dificultades o limitaciones presentadas, sin que exista ningún tipo de sanción o amonestación, debiendo en su lugar hacer llegar una llamada de recomendación de funciones.

Tercero.- Implementar recursos motivacionales como: otorgar diplomas, vales, cartas de alto rendimiento, insignias o simplemente hacer un reconocimiento en público; esto con el propósito que en los colaboradores no sólo se genere una satisfacción personal, sino también un mayor compromiso con la organización, puesto que, si se recompensa el esfuerzo de un trabajador lo motiva a ser más productivo.

Cuarto.- Promover acciones para que las diversas áreas de la empresa Rainforest Expeditions, como en las áreas de operaciones y RRHH, se realicen reuniones de trabajo, donde se realicen el análisis FODA de sus áreas, para buscar y analizar alternativas de solución planteadas grupalmente y después poder plantearlas a la alta gerencia para que tome las medidas correctivas que el caso amerite y se les habilite el presupuesto necesario para llevarlas a cabo y ejecutarlas adecuadamente, lo cual permitirá una mayor satisfacción laboral en la empresa.

Quinto.- Desarrollar programas participativos de retroalimentación que involucren a todos los colaboradores de la organización, con el propósito de reforzar y promover cada uno de los elementos y valores de la organización, o cual generará la base para un crecimiento sostenido, fortaleciéndose la filosofía de mejora continua, que le permita ser más competitivo generando en el personal una mayor Satisfacción Laboral y personal, como reuniones motivacionales que permiten compartir ideas, sugerencias, interactuando y mejorando las relaciones laborales, reconociendo a los trabajadores que alcanzaron las metas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Yukl, A. (2008) Liderazgo en las organizaciones. 6ta edición. Madrid, España: Pearson Education - Prentice Hall Inc.
- Stoner J., Freeman R. & Gilbert D. (1996) Administración 6ta edición. Naucalpan de Juárez, México: Prentice Hall Hispanoamericana S.A.
- Robbins S. y Judge T. (2009) Comportamiento Organizacional. Décimo tercera edición. Naucalpan de Juárez, México: Pearson Education - Prentice Hall Inc.
- Mintzberg H. (1989) Mintzberg y la Dirección. 1ra edición en español. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos S.A.
- Chiavenato, I. (2000) Administración de Recursos Humanos. 5ta Edición. Santa Fe de Bogotá, Colombia: McGraw-Hill / Editores Interamericana S.A.
- Chiavenato, I. (2001) Administración: Proceso Administrativo. 3ra Edición. Santa Fe de Bogotá, Colombia: McGraw-Hill / Interamericana S.A.
- Dayley, R. (1990) Comportamiento Organizacional. 1ra Edición. Gran Bretaña, Reino Unido: Escuela de Negocios de Edimburgo, Heriot-Watt University.
- Koontz, Weihrich & Cannice (2012) Administración, una perspectiva Global y Empresarial. Décimo cuarta edición. México D.F.: McGraw-Hill / Interamericana Editores S.A.
- Palomo, M. (2013) Liderazgo y Motivación de trabajos de Equipo. 8a Edición. Madrid, España: ESIC Editorial
- Andrade, M. (2008) Tesis: Liderazgo Transformador del gerente educativo y Satisfacción Laboral del docente en Educación Media y diversificada del Municipio Santa Rita. Universidad Rafael Urdaneta de Maracaibo – Venezuela.
- Koontz, Weihrich & Cannice (2012) Administración, una perspectiva Global y Empresarial. Décimo cuarta edición. México D.F.: McGraw-Hill / Interamericana Editores S.A.

Artículos Científicos

- Suchar, D. (2015) Modelos de Motivación y Liderazgo Gerencial. Artículo Recuperado de:
<https://www.researchgate.net/publication/290818596>
- Zayas P. , Báez R. , Zayas J. & Hernández M. (2015) Artículo: Causas de la Satisfacción Laboral en una Organización Comercializadora Mayorista. Universidad de Holguín, Cuba. Revista de la facultad de Ciencia y Economía, Vol XXIII. (2) (p. 35-51). Recuperado de:
<<http://www.scielo.org.co/pdf/rfce/v23n2/v23n2a04.pdf>>
- Manso J. (2002) Artículo: El legado de Frederick Irving Herzberg. Universidad de Concepción, Chile. Revista Universidad EAFIT No 128, (p. 78-86). Disponible en
<<http://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/revista-universidad-eafit/article/view/849>>. Fecha de acceso: 24 nov. 2017.

LIBROS DE METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN

- Bernal, C. (2010) Metodología de la Investigación. Tercera Edición. Pearson Educacion, Colombia.
- Bautista, M. (2009) Manual de Metodología de la Investigación. Tercera Edición. Editorial TALITIP S.R.L. Caracas Venezuela.

ANEXOS

Anexo N° 01: Matriz de Consistencia

Título “El Liderazgo Gerencial y su Influencia en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado, 2016”				
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES DIMENSIONES	METODOLOGÍA
<p>PROBLEMA GENERAL ¿Cómo el Liderazgo Gerencial Influye en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado, 2016?</p> <p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS ¿Cuál es la influencia del Liderazgo Autoritario Coercitivo en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado? ¿Cómo el Liderazgo Autoritario Benevolente Influye en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado? ¿Cuál es la influencia del Liderazgo Consultivo en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado? ¿Cómo el Liderazgo Participativo Influye en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado??</p>	<p>OBJETIVO GENERAL Determinar cómo el Liderazgo Gerencial Influye en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado, 2016..</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS Oe₁ Determinar la influencia del Liderazgo Autoritario Coercitivo en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado. Oe₂ Establecer la influencia del Liderazgo Autoritario Benevolente en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado. Oe₃ Determinar la influencia del Liderazgo Consultivo en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado. Oe₃ Establecer la influencia del Liderazgo Participativo en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado.</p>	<p>HIPÓTESIS GENERAL H₁ El Liderazgo Gerencial Influye significativamente en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado, 2016. Ho El Liderazgo Gerencial no Influye significativamente en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado, 2016.</p> <p>HIPÓTESIS ESPECIFICAS HE₁ Existe una influencia significativa entre el Liderazgo Coercitivo y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado. H₂ Existe una influencia significativa entre el Liderazgo Benevolente y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado. H₃ Existe una influencia significativa entre el Liderazgo Consultivo y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado. H₃ Existe una influencia significativa entre el Liderazgo Participativo y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado.</p>	<p>Variable Independiente: Liderazgo Gerencial</p> <p><u>Dimensiones:</u> Liderazgo autoritario Coercitivo Liderazgo Autoritario Benevolente Liderazgo Consultivo Liderazgo Participativo</p> <p>Variable Dependiente: Satisfacción Laboral</p> <p><u>Dimensiones:</u> Entorno y Relaciones laborales Reconocimiento Laboral</p>	<p>Tipo de investigación: Aplicativo Nivel: Descriptiva – correlacional de corte transversal Diseño de investigación: No experimental Población: 140 Muestra: 114</p> <p>Donde: M : muestra V1: Liderazgo Gerencial V2: Satisfacción Laboral r : correlación</p> <p>Técnicas e instrumentos de recojo de datos: Técnica: encuesta. Técnicas de análisis de datos: Datos estadísticos. Cuadro de frecuencias.</p> 

Anexo N° 02: Matriz de Operacionalización de Variables

VARIABLES	CONCEPTO	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
Liderazgo Gerencial	Según Pérez y Magro (2008), es la habilidad o capacidad que algunas personas tienen para influir significativamente en los sentimientos y aspiraciones para lograr las metas y objetivos trazados para un bien colectivo o personal. (p. 105)	El Liderazgo Gerencial se refiere a la conducta y comportamiento que adopta un líder para lograr la eficacia en el consecución de las metas y objetivos, con que repercute en beneficio de todos los integrantes.	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo autoritario Coercitivo • Liderazgo Autoritario Benevolente • Liderazgo Consultivo • Liderazgo Participativo 	<ul style="list-style-type: none"> • Decisión centralizada en el poder. • Comunicación descendente. • Tolerancia para la comunicación informal. • Recompensas e incentivos. • Medidas disciplinarias. • Decisión compartida en un nivel intermedio. • Nivel de comunicación ascendente. • Tolerancia para la comunicación informal. • Recompensas e incentivos económicos. • Medidas disciplinarias correctivas. • Decisión compartida con la gerencia. • Comunicación vertical y lateral. • Comunicación informal. • Recompensa salariales y/o moral. • Medidas disciplinarias autoimpuestas • Decisión descentralizada y participativa. • Comunicación vertical y lateral. • Comunicación y organización informal. • Recompensas salariales, simbólicas y sociales. • Medidas correctivas no disciplinarias. • Condiciones físicas de trabajo. • Relaciones interpersonales. • Aspecto Productivo • Aspecto legal
Satisfacción Laboral	Locke (1976), define la Satisfacción Laboral como un estado emocional positivo o placentero resultante de una percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto. Es una actitud general resultante de varias actitudes específicas de un empleado con su trabajo.	La Satisfacción Laboral viene a ser un Actitud que la persona desarrolla hacia su trabajo, por cumplir con las expectativas físicas de comodidad y un clima laboral que propicia el reconocimiento a su labor.	<ul style="list-style-type: none"> • Entorno y Relaciones Laborales • Reconocimiento Laboral 	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad y cumplimiento de objetivos. • Motivación • Compromiso y crecimiento laboral • Remuneraciones

Anexo N° 03: Instrumentos de Recolección de Información

UNIVERSIDAD NACIONAL AMAZONICA DE MADRE DE DIOS



ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION
Y NEGOCIOS INTERNACIONALES

INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE INFORMACION

Cuestionario sobre el: “El Liderazgo Gerencial y su Influencia en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado, 2016”

Estimado (a) Sr. (a), Srta.Joven:

El presente cuestionario es parte de un proceso de investigación con fines académicos, la finalidad y objetivos es obtener información de importancia para definir como el tipo de liderazgo está condicionando la Satisfacción Laboral en la empresa Rainforest Expeditions. Razón por la cual se le solicita su cooperación con el mayor grado de exactitud posible al responder cada ítem.

Por favor Marque con una (X) sobre la alternativa que corresponde a su condición.

A) Género

F
M

B) Edad

15 -20 años	20 -25 años	25 -30 años	30 -35 años	35 años a más
-------------	-------------	-------------	-------------	---------------

C) Estado Civil

Soltero	Casado	Conviviente	Otra situación
---------	--------	-------------	----------------

D) Nivel de estudios

Secundario	Técnico	Universitario	Post Grado	Otro
------------	---------	---------------	------------	------

E) Tiempo que labora en la empresa

0 - 1 Año	1 - 3 Años	3 - 5 Años	5 - 10 Años	10 Años a más
-----------	------------	------------	-------------	---------------

La escala de calificación para el cuestionario es la siguiente:

		Totalmente en Desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo		
		TD = 1	ED = 2	IN = 3	DA = 4	TA = 5		
Nº	ITEM DEL CUESTIONARIO	ALTERNATIVAS						
VARIABLE: LIDERAZGO GERENCIAL								
DIMENSION LIDERAZGO AUTORITARIO COERCITIVO		TD	ED	IN	DA	TA		
01	La Gerencia toma las decisiones importantes, sin pedir la opinión de los empleados.							
02	La Gerencia de Rainforest, se comunica con el personal sólo para ordenar las tareas a realizar.							
03	La organización prohíbe la comunicación entre empleados, cuando no es para temas relacionados al trabajo.							
04	En la organización la gerencia exige el logro de las metas y objetivos, pero no brinda incentivos.							
05	Los errores cometidos por el personal y empleados, tiene sanción disciplinaria.							
DIMENSION LIDERAZGO AUTORITARIO BENEVOLENTE		TD	ED	IN	DA	TA		
06	El personal está permitido de tomar decisiones de rango intermedio sin consultar a la gerencia.							
07	La Gerencia de Rainforest comunica al personal las tareas a realizar, y pide opiniones.							
08	La gerencia en ocasiones tiene permitido la comunicación entre empleados, para temas no relacionados al trabajo, por ejemplo temas de fútbol.							
09	En la organización cuando se logra la meta, por ejemplo "Lograr la meta de turistas para el mes" le ofrece algún incentivo; por ejemplo un regalo o propina.							
10	Cuando alguien comete un error, el gerente puede sancionar según la gravedad del asunto.							
DIMENSION LIDERAZGO CONSULTIVO		TD	ED	IN	DA	TA		
11	El personal tiene la capacidad de tomar decisiones importantes, siempre consultando a la gerencia.							
12	La gerencia conversa con los empleados de todas las áreas, para ver cómo se puede mejorar las tareas a realizar.							
13	La gerencia motiva a los empleados a discutir sobre temas ajenos al trabajo, por ejemplo: los sismos de los últimos meses.							
14	Cuando los empleados logran llegar a las metas y cumplir con los objetivos, la gerencia les proporciona un estímulo importante o un reconocimiento público de su labor.							
15	Cuando el empleado comete una falta grave, el gerente consulta con los empleados sobre la sanción disciplinaria a imponer.							
DIMENSION LIDERAZGO PARTICIPATIVO		TD	ED	IN	DA	TA		
16	Para tomar las decisiones importantes, la gerencia consulta previamente a los empleados; puesto que considera su opinión valiosa e importante.							
17	La gerencia promueve reuniones y votaciones para coordinar con los empleados, y elegir las acciones a tomar para mejorar la organización							
18	La gerencia promueve Temas externos al trabajo, como la participación en eventos u otros.							
19	Los estímulos económicos o reconocimientos, siempre están presentes; sobre todo cuando se cumplieron las metas y objetivos.							
20	Las sanciones disciplinarias son discutidas por la gerencia y los empleados, para evitar errores graves que puedan afectar a la organización.							

Totalmente en Desacuerdo		En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	
TD = 1		ED = 2	IN = 3	DA = 4	TA = 5	
Nº	ITEM DEL CUESTIONARIO	ALTERNATIVAS				
VARIABLE : SATISFACCION LABORAL						
DIMENSION : ENTORNO Y RELACIONES LABORALES		TD	ED	IN	DA	TA
A) ENTORNO FISICO DEL TRABAJO						
01	Los equipos, el mobiliario y el transporte que ofrece Rainforest es el adecuado.					
02	Cuando realiza su tarea, tiene todos los recursos a su disposición (Gorras, manuales, maletines, equipos de seguridad, etc.)					
03	En su lugar de trabajo se mantiene la limpieza, higiene y salubridad.					
04	La iluminación, ventilación y temperatura en su lugar de trabajo son adecuadas.					
05	Cuando no cuenta con un equipo, mobiliario o transporte la gerencia procura rápidamente solucionar el impase.					
B) CONDICIONES DE TRABAJO - RELACIONES INTERPERSONALES						
06	EL gerente tiene la capacidad requerida para el cargo; conocimientos, experiencia, etc. para solucionar los problemas que se presentan.					
07	Respecto al horario de trabajo, frecuentemente se realizan horas extras para cumplir la labor diaria.					
08	Los empleados en la organización, se apoyan mutuamente.					
09	Recibe charlas de capacitación, talleres o curso promovidos por la organización.					
C) ASPECTO PRODUCTIVO - CANTIDAD Y CALIDAD DEL TRABAJO						
10	Está contento con los objetivos y metas de producción que le encomienda la organización.					
11	Se presentan excesos de trabajo en la organización con frecuencia (Sobre tiempos).					
12	Siente que se está cumpliendo con lo establecido en las metas y objetivos en la organización.					
D) POLITICAS Y ASPECTO LEGAL						
13	El aspecto reglamentario de Rainforest, le permite derechos como vacaciones, descansos, etc.					
14	Siente que la Organización cumple con los convenios, normas y leyes laborales.					
15	En la organización puede decir que la supervisión es adecuada.					
16	Siente que la gerencia trata a su personal con igualdad y justicia.					
DIMENSION: RECONOCIMIENTO LABORAL		TD	ED	IN	DA	TA
A) POR SU RESPONSABILIDAD - CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS						
17	Cuando realiza un buen trabajo, recibe algún reconocimiento económico o moral.					
18	Considera que la Gerencia le deja tareas importantes para la organización a su responsabilidad.					
19	Para cumplir con sus tareas usted tiene la libertad de aplicar su criterio convenientemente.					
B) POR SU CAPACIDAD Y MOTIVACION						
20	La labor que realiza le permite tomar decisiones importantes dentro de la organización.					
21	La organización le permite posibilidades de ascenso según sus capacidades.					
22	El área donde labora le motiva a poner en práctica sus habilidades y conocimientos.					

C) COMPROMISO Y CRECIMIENTO LABORAL					
23	Cuando culmina una tarea satisfactoriamente, siente que ha contribuido a la organización.				
24	Las tareas que realiza dentro de la organización son de su interés.				
25	Considera que el trabajo que realiza dentro de la organización es agradable.				
26	La labor que realiza le permite aprender y desarrollar nuevos conocimientos.				
27	El horario de trabajo le permite realizar sus propias actividades no relacionadas a la empresa.				
D) REMUNERACIONES					
28	El sueldo que percibe dentro de la organización cumple con sus expectativas.				
29	La remuneración económica es cancelada a tiempo.				
30	Considera que Rainforest le brinda oportunidades de crecimiento económico.				
31	La remuneración económica recibida cubre sus necesidades básicas (comida, vivienda, vestimenta, etc.				

¡Le agradecemos por su colaboración.!

Atentamente

El grupo.

Anexo N° 04: Carta de autorización



UNIVERSIDAD NACIONAL AMAZONICA DE MADRE DE DIOS

RAINFOREST EXPEDITIONS S.A.C.

Mgt. Willington Auca Ortiz

GERENTE DE ADMINISTRACION Y FINANZAS

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION Y NEGOCIOS INTERNACIONALES

Recibido 27/12/16

SEÑOR:

Mgt. Willington Auca Ortiz

Gerente de Administración y Finanzas de Rainforest Expeditions SAC

Nosotras, Katy Roxana Roque Prada con DNI N° 47841664 y domiciliada en Av. La Joya Km. 04 y Oshin Ibarra Supanta con DNI N° 62108809, domiciliada en Av. Dos de Mayo Nro. 724 -Tambopata; ante usted con el debido respeto nos presentamos y exponemos.

Que, habiendo concluido nuestros estudios universitarios satisfactoriamente y recibiendo el grado de bachiller en administración de Empresas y Negocios Internacionales en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios; y siendo nuestro segundo paso de formación como profesional la obtención del título profesional, acudimos a usted para pedirle que nos permita realizar nuestro trabajo de investigación en la empresa que usted dirige; los temas a desarrollarse son LIDERASGO GERENCIAL Y SATISFACCION LABORAL; los resultados de dicha investigación serán de su conocimiento al culminar el trabajo de investigación.


A continuación detallamos la información que se va obtener:


1. Historia de la empresa
2. Organigrama
3. Entrevista con el Gerente General y Administradores
4. Cantidad de personal que labora en la empresa
5. Permiso para aplicar encuesta en los tres albergues y la parte administrativa.
6. Permiso para tomar fotografías dentro de la empresa.

Por lo expuesto:

Espero pueda usted acceder a mi petición y poder otorgarme todas facilidades para realizar el trabajo de investigación.

Puerto Maldonado, 27 de diciembre del 2016.


Katy Roxana Roque Prada
DNI: 47841664


Oshin Ibarra Supanta
DNI: 62108809

Anexo N° 05 : Ficha de Validación de Juicio de Expertos

FORMATO DE VALIDACION DE JUICIO DE EXPERTO

INSTRUMENTO: Cuestionario sobre el: "El Liderazgo Gerencial y su Influencia en la Satisfacción Laboral de los Trabajadores de RainForest Expeditions de Puerto Maldonado, 2016"

I. ASPECTOS GENERALES

Nombres y Apellidos: LUIS VICTOR PONCE TEJADA

Grados Académicos / Título Profesional del evaluador:

MAESTER EN ADMINISTRACIÓN / ING. FORESTAL

Fecha: 20/09/17

II. OBSERVACIONES

- FORMA

ADECUADA

- CONTENIDO

ADECUADA

- ESTRUCTURA

ADECUADA

III. VALIDACION:

Luego de haber evaluado el instrumento:

Procede (), No procede () para su aplicación.

FORMATO DE VALIDACION DE JUICIO DE EXPERTO

INSTRUMENTO: Cuestionario sobre el: "El Liderazgo Gerencial y su Influencia en la Satisfacción Laboral de los Trabajadores de RainForest Expeditions de Puerto Maldonado, 2016"

I. ASPECTOS GENERALES

Nombres y Apellidos: NESTOR ANTONIO GALLEGOS RAYOS

Grados Académicos / Título Profesional del evaluador:

MAGISTER

Fecha: 20/01/17

II. OBSERVACIONES

• **FORMA**

ADECUADA

• **CONTENIDO**

ADECUADA

• **ESTRUCTURA**

ADECUADA

III. VALIDACION:

Luego de haber evaluado el instrumento:

Procede (), No procede () para su aplicación.



Anexo N° 06 : Consentimiento Informado

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Estimado(a) participante:

Por el medio del presente se le informa que su participación en la presente investigación titulada “Liderazgo Gerencial y su influencia en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de Rainforest Expeditions de Puerto Maldonado - 2016” dirigido por la Bach. Oshin Ibarra Supanta y la Bach. Katy Roxana Roque Prada, es fundamental para la recolección de datos que requiere la misma. En este sentido se le informa las siguientes precisiones:

- ❖ El objetivo principal de la investigación es determinar cómo el Liderazgo Gerencial influye en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de Rainforest Expeditions.
- ❖ El tiempo aproximado para responder el cuestionario será de 10 minutos, el cual será dirigido presencialmente por las investigadoras.
- ❖ El estudio no conlleva a ningún riesgo y ningún participante recibirá alguna retribución económica o beneficio de algún tipo.
- ❖ La participación de cada participante será confidencial y la información que se obtenga será utilizada estrictamente para los fines de la investigación antes señalada.
- ❖ La participación de la investigación es voluntaria.
- ❖ La información que usted brinde debe ser fiel a la verdad para que los resultados de la investigación sean reflejados de la realidad de la empresa.

Agradecemos su participación

Bach. Oshin Ibarra Supanta

Bach. Katy Roxana Roque Prada

Anexo N° 06 : Fotografías de aplicación de encuestas

