



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Trabajo de grado previo a la obtención del título de
Ingeniería Comercial

Tema: Incidencia del estilo de liderazgo en la satisfacción laboral

Autores:

Edwin Alexander Ajala Aguilar

Diana Carolina Paredes Andrade

Director:

Luis Clemente Calderón Ayala, MSc

Ibarra, 2022

ACEPTACIÓN DEL TRABAJO DE GRADO

En mi calidad de director del Trabajo de Grado asignado por las autoridades pertinentes, considero que la investigación presentada por los egresados **EDWIN ALEXANDER AJALA AGUILAR** y **PAREDES ANDRADE DIANA CAROLINA**, para optar por el título de **INGENIERÍA COMERCIAL**, cuyo tema es **“INCIDENCIA DEL ESTILO DE LIDERAZGO EN LA SATISFACCIÓN LABORAL”**, reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometida a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

Efectuado, en la ciudad de Ibarra a los 7 días del mes de enero de 2022.



MSc. Luis Clemente Calderón Ayala

DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

En cumplimiento del Art. 144 de la Ley de Educación Superior, hacemos la entrega del presente trabajo a la Universidad Técnica del Norte para que sea publicado en el Repositorio Digital Institucional, para lo cual ponemos a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD	1004894174		
APELLIDOS Y NOMBRES	Ajala Aguilar Edwin Alexander		
DIRECCIÓN	Eugenio Espejo, comunidad Chuchuquí (Centro), frente al tanque de agua.		
E-MAIL	edwinalex440@gmail.com		
TELÉFONO FIJO	-	TELÉFONO MOVIL	0959710667

DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD	1004204085		
APELLIDOS Y NOMBRES	Paredes Andrade Diana Carolina		
DIRECCIÓN	Atuntaqui, barrio San Ignacio, calle García Moreno y El Jardín N° 01-82.		
E-MAIL	dianycaro21@hotmail.com		
TELÉFONO FIJO	(06) 2 906 - 197	TELÉFONO MOVIL	0981238104

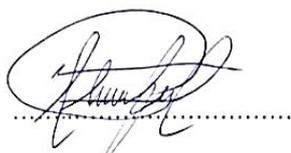
DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO	Incidencia del estilo de liderazgo en la satisfacción laboral
AUTORES	Ajala Aguilar Edwin Alexander Paredes Andrade Diana Carolina
FECHA	19 de mayo de 2022
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
PROGRAMA	<input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO
TÍTULO POR EL QUE SE OPTA	INGENIERÍA COMERCIAL
ASESOR / DIRECTOR	MSc. Luis Clemente Calderón Ayala

2. CONSTANCIAS

Los autores manifiestan que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar los derechos de autor de terceros, por lo tanto, la obra es original y que son los titulares de los derechos patrimoniales, por lo que asumen la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrán en defensa de la Universidad Técnica del Norte en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, 19 de mayo de 2022

LOS AUTORES:



EDWIN AJALA

C.C.: 1004894174



DIANA PAREDES

C.C.: 1004204085

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, agradecemos infinitamente a nuestro Dios por proveernos el conocimiento necesario para aprobar cada asignatura en nuestra carrera y la sabiduría para tomar las decisiones correctas y así cumplir una de nuestras metas más importantes en la vida.

A nuestros padres, hermanos y sobrinos por brindarnos su apoyo moral en todo momento, lo cual nos ha ayudado a ser perseverantes y vencer cualquier adversidad.

A los docentes de la carrera de Administración de Empresas por sus enseñanzas, experiencias y valores compartidos, lo cual ha sido la base para formarnos como personas éticas y profesionales de calidad.

A nuestros amigos que nos apoyaron en los momentos más complicados y lucharon con nosotros para seguir adelante.

Edwin A. Ajala A.

Diana C. Paredes A.

DEDICATORIA

Este gran logro lo dedicamos con infinito amor a nuestros padres, quienes son lo más grandioso de nuestras vidas, debido a que son las únicas personas que no nos fallarán en este mundo.

A nuestros seres queridos que se encuentran en el cielo por dejarnos sus enseñanzas y consejos para seguir mejorando como personas y profesionales, por lo que siempre estarán grabados en nuestras mentes y corazones.

A Rossy por ser mi anhelo, mi fortaleza y mi motivo para seguir esforzándome a ser mejor cada día. - *Edwin A.*

A mi pareja sentimental por ser la mayor inspiración en mi vida, con quien tengo muchos proyectos por cumplir. - *Diana P.*

Edwin A. Ajala A.

Diana C. Paredes A.

ÍNDICE DE CONTENIDO

Resumen	XIV
Palabras Clave	XIV
Abstract	XV
Keywords.....	XV
Introducción	1
Antecedentes.....	1
Problema de Investigación.....	3
Justificación.....	5
Objetivos	7
Objetivo General.....	7
Objetivos Específicos	7
Pregunta de Investigación	7
Enunciado del Problema.....	7
1. Capítulo I: Marco Teórico	8
1.1. Fundamentación Teórica	9
1.1.1. Marco Conceptual.....	9
1.1.1.1. Satisfacción Laboral.....	9
1.1.1.1.1. Calidad de vida laboral.....	9
1.1.1.1.2. Confort laboral	9
1.1.1.1.3. Estabilidad laboral.....	10
1.1.1.2. Factores Motivacionales.....	10
1.1.1.2.1. Responsabilidad	10
1.1.1.2.2. Logro de objetivos y metas	11
1.1.1.2.3. Reconocimiento.....	11
1.1.1.2.4. Autorrealización personal	11
1.1.1.2.5. Crecimiento y desarrollo profesional	12
1.1.1.3. Factores Higiénicos.....	12
1.1.1.3.1. Estilos de liderazgo	13
1.1.1.3.2. Relaciones interpersonales	14
1.1.1.3.3. Condiciones laborales	14
1.1.1.3.4. Seguridad Laboral	15
1.1.1.3.5. Política empresarial	15

1.1.1.3.6.	Remuneración.....	15
1.1.2.	Teorías de la investigación.....	16
1.1.2.1.	Teoría de la Jerarquía de Necesidades (Abraham Maslow).....	16
1.1.2.2.	Teoría XY (Douglas McGregor).....	17
1.1.2.3.	Teoría Bifactorial (Frederick Herzberg).....	18
1.2.	Fundamentación Empírica.....	19
2.	Capítulo II: Metodología de la Investigación.....	21
2.1.	Tipo de investigación.....	21
2.2.	Métodos de investigación.....	21
2.3.	Técnicas de investigación.....	22
2.4.	Descripción de datos.....	22
2.5.	Determinación de variables.....	22
2.6.	Tablas de correlación.....	26
3.	Capítulo III: Análisis y Discusión de Resultados.....	27
3.1.	Principales resultados obtenidos de la investigación.....	27
3.1.1.	Información General.....	27
3.1.2.	Satisfacción Laboral.....	28
3.1.3.	Factores Motivacionales.....	31
3.1.4.	Factores Higiénicos.....	37
3.1.5.	Estilos de Liderazgo.....	44
3.1.6.	Dispersión de datos.....	49
3.1.7.	Correlación.....	52
3.2.	Logro de los objetivos planteados.....	56
3.3.	Contrastación de hipótesis.....	57
3.3.1.	Distribución Normal.....	57
3.3.2.	Prueba no paramétrica.....	58
3.3.3.	Correlación no paramétrica.....	59
3.4.	Dar respuesta a las preguntas de investigación.....	61
3.5.	Limitaciones y alcance de la investigación.....	62
4.	Capítulo IV: Conclusiones y Recomendaciones.....	63
4.1.	Conclusiones.....	63
4.2.	Recomendaciones.....	64
	Referencia Bibliográfica.....	65
	Anexos.....	80

Cuestionario.....	80
Validación del instrumento de investigación.....	82
Recursos.....	83
Cronograma	84
Cartas de Apertura	85
Evidencia Fotográfica.....	87

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Relación entre la Teoría de Maslow y Herzberg	16
Figura 2: Representación de la Teoría XY	17
Figura 3: Representación de la Teoría Bifactorial	18

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Posee una vida laboral apropiada	28
Gráfico 2: Se siente a gusto en su lugar de trabajo	28
Gráfico 3: Tiene firmado un contrato de trabajo	29
Gráfico 4: Nivel de satisfacción laboral general.....	29
Gráfico 5: Satisfacción Laboral	30
Gráfico 6: La asignación de tareas y actividades es equitativa.....	31
Gráfico 7: Tiene responsabilidad y participación en la toma de decisiones	31
Gráfico 8: La empresa desarrolla planes de venta estructurados	32
Gráfico 9: Los objetivos y metas se logran alcanzar eficazmente	32
Gráfico 10: Obtiene reconocimiento por el trabajo realizado.....	33
Gráfico 11: En la empresa se valora la creatividad y la innovación	33
Gráfico 12: Puede resolver inconvenientes en su puesto de trabajo	34
Gráfico 13: La empresa le ayuda con permisos que le permitan seguir estudiando	34
Gráfico 14: La empresa provee capacitaciones a sus trabajadores	35
Gráfico 15: Factores Motivacionales	35
Gráfico 16: Indicadores de Motivación	36
Gráfico 17: Está conforme con la supervisión que su jefe inmediato superior ejerce sobre usted	
37	
Gráfico 18: Posee una buena relación con sus compañeros de trabajo.....	37
Gráfico 19: Puede expresar sus opiniones y sugerencias sobre alguna inconformidad.....	38
Gráfico 20: La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo es adecuada	38
Gráfico 21: La iluminación, ventilación y temperatura de su lugar de trabajo es el indicado.	39
Gráfico 22: Cuenta con la cobertura de un seguro público o privado	39
Gráfico 23: La empresa le provee el equipo de protección necesario	40
Gráfico 24: La normativa de la empresa beneficia y rige a todos sus integrantes, con el fin evitar inconvenientes legales	40
Gráfico 25: Se cumple las políticas y los procedimientos establecidos por la empresa	41
Gráfico 26: Está conforme con el sueldo o salario que percibe (TÍA)	41
Gráfico 27: Factores Higiénicos	42
Gráfico 28: Indicadores de Higiene	43
Gráfico 29: Su jefe posee una habilidad y capacidad innata para liderar a sus colaboradores	44

Gráfico 30: Su jefe se limita solo a dar órdenes, teniendo el poder total y absoluto en la toma de decisiones	44
Gráfico 31: Su jefe escucha efectivamente a los demás miembros, considerando sus opiniones y fomentando su participación activa	45
Gráfico 32: Su jefe demuestra neutralidad en toda circunstancia y confía plenamente en la experiencia de sus empleados	45
Gráfico 33: Su jefe procura siempre inspirar y motivar a su equipo de trabajo mediante una comunicación efectiva y respetuosa.....	46
Gráfico 34: Su jefe provoca emociones, sentimientos y sensaciones de carácter positivo en los miembros de la empresa.....	46
Gráfico 35: Su jefe recompensa monetariamente a sus empleados por incorporar valor agregado a su trabajo, de acuerdo al cumplimiento de los objetivos y metas	47
Gráfico 36: Su jefe suele ser poco solidario con los demás y actúa con rigurosidad en cuanto al proceso de toma de decisiones	47
Gráfico 37: Estilos de Liderazgo	48
Gráfico 38: Dispersión entre Factores Motivacionales y Satisfacción Laboral.....	49
Gráfico 39: Dispersión entre Factores Higiénicos y Satisfacción Laboral	50
Gráfico 40: Dispersión entre Estilo de Liderazgo y Satisfacción Laboral.....	51

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Características de los estilos de liderazgo	13
Tabla 2: Matriz de operacionalización de variables	23
Tabla 3: Correlación	26
Tabla 4: Datos Sociodemográficos	27
Tabla 5: Correlación entre los Factores Motivacionales y Satisfacción Laboral.....	52
Tabla 6: Correlación entre los Factores Higiénicos y Satisfacción Laboral.....	53
Tabla 7: Correlación entre Estilo de Liderazgo y Satisfacción Laboral	54
Tabla 8: Prueba de Normalidad de Shapiro – Wilk	57
Tabla 9: Prueba de rangos con signo de Wilcoxon.....	58
Tabla 10: Coeficiente de correlación de Spearman	59
Tabla 11: Escala de Correlación	60
Tabla 12: Descripción de expertos para validación del instrumento	82
Tabla 13: Detalle de los recursos utilizados	83
Tabla 14: Cronograma de actividades.....	84

Resumen

En el presente trabajo de investigación, se estableció que los trabajadores de los supermercados TÍA de Atuntaqui y SANTA MARÍA de Otavalo se ven afectados por el estilo de liderazgo que adopta su jefe, a través del uso de un conjunto de factores motivacionales e higiénicos y se determinó el nivel de incidencia de estas variables independientes frente a la satisfacción laboral. Para la ejecución de este estudio, se utilizó la Teoría Bifactorial de Herzberg y el cálculo del coeficiente de correlación de Spearman. Por ende, se obtuvo un grado de relación entre los factores motivacionales y la satisfacción laboral de 0,285 en el supermercado TÍA y 0,696 en SANTA MARÍA. A la vez, el valor de correlación entre los factores higiénicos y la misma variable dependiente es de 0,288 y 0,641. Por otro lado, se reconoció que el estilo de liderazgo que prevalece en el supermercado TÍA es el natural con un nivel de relación de 0,423 frente a la satisfacción laboral. Mientras tanto, en SANTA MARÍA el liderazgo que sobresale es el democrático con un nivel de asociación de 0,593 respectivamente. Con todos estos resultados, es apropiado afirmar que cuando existe un buen liderazgo, el nivel de satisfacción laboral aumenta de una forma directamente proporcional.

Palabras Clave

- Satisfacción laboral.
- Factores motivacionales.
- Factores higiénicos.
- Estilo de liderazgo.

Abstract

The current study found that the leadership style used by their manager has an impact on the staff of the TÍA and SANTA MARÍA supermarkets in Atuntaqui and Otavalo, through the employment of a set of motivational and hygiene factors and it was determined the level of incidence of these independent variables in terms to job satisfaction. The Bifactorial Theory of Herzberg and the computation of the Spearman correlation coefficient were all used in the execution of this study. Therefore, it was obtained a degree of relationship between motivational factors and job satisfaction of 0,285 in the TÍA supermarket and 0,696 in SANTA MARÍA. At the same time, the correlation value between hygiene factors and the same dependent variable is 0,288 and 0,641. On the other hand, it was discovered that the dominant leadership at TÍA supermarket is natural with a relationship level of 0,423 when compared to job satisfaction. Meanwhile, the democratic leadership in SANTA MARÍA stands out, with a level of association of 0,593 respectively. With all of these findings, it is reasonable to conclude that when there is good leadership, job satisfaction rises in a straight proportional manner.

Keywords

- Job satisfaction.
- Motivational factors.
- Hygienic factors.
- Leadership style.

Introducción

Antecedentes

El liderazgo ha estado presente desde tiempos inmemorables (Ruiz, 2017). Esta afirmación, puede ser comprobada desde la prehistoria donde los seres humanos comenzaron a organizarse en civilizaciones. Sin embargo, esto también se puede verificar en el aspecto religioso, debido a que Jesucristo demostró ser un líder nato. Otro ejemplo de liderazgo es el esclavismo que originó el establecimiento de niveles jerárquicos. Estos antecedentes reconocen que el liderazgo ha ido evolucionando, y esto impulsó el reconocimiento de la satisfacción laboral y la aparición de estudios que permitan evaluar la relación entre el trabajador y sus funciones laborales desde 1935 hasta la actualidad (García, 2010), por lo que este fenómeno se ha ido tornando cada vez más trascendental.

Esto es visible en los estudios correlacionales, donde la variable dependiente principalmente relacionada con el liderazgo es la satisfacción laboral. Por consiguiente, una de estas investigaciones fue realizada por (Cuadra, 2007) en algunas organizaciones chilenas, donde se calculó que el liderazgo influye de forma positiva en la satisfacción laboral en un 31%. Mientras tanto, (Hernández, 2008) estableció que el 74,4% del personal clínico y el 91,3% del quirúrgico de un hospital cubano está de acuerdo con el liderazgo aplicado, por lo que el 83,9% y el 93,5 % de ellos se sienten conformes con su trabajo respectivamente. Por esto, (Peñarreta, 2014) también encontró que el 41,79% del personal del GAD Municipal de Loja está altamente satisfecho, el 44,78% medianamente satisfecho y el 13,43% insatisfecho en relación al liderazgo. Además, (Pazmiño, 2016) determinó que en las PYMES de Tungurahua, el estilo de liderazgo que más predomina es el autocrático en un 40%, el cual limita el desarrollo empresarial y el fortalecimiento de los emprendimientos. En cambio, (Guerra, 2016) destacó que el estilo de liderazgo que sobresale en el Banco Solidario es el

democrático con un 56%, el cual genera que el 89% de los empleados estén a gusto en su lugar de trabajo. Sin embargo, (Franco, 2017) recabó como resultado que el liderazgo que está presente mayormente con un 40,68% en las empresas de servicios de Ecuador es el transaccional, debido a que se encuentra relacionado moderadamente con la satisfacción laboral en un 8,7%. De igual forma, (Álava, 2017) señaló que el 76% del personal perteneciente a la ESPAM se encuentra satisfecho con el liderazgo situacional que se aplica dentro del campus universitario, mientras que el 12% está parcialmente satisfecho y el otro 12% totalmente insatisfecho. Por consiguiente, en una investigación que se llevó a cabo en una organización de salud peruana, (Marín, 2017) halló que el 49,3% de los encuestados se sienten motivados y están parcialmente satisfechos en un 56,6%. Por el contrario, (González, 2018) obtuvo que el 72% de los trabajadores pertenecientes a una empresa ambateña opinan que el liderazgo ejercido no es el correcto en su totalidad. No obstante, (Niño, 2019) concluyó que el liderazgo mayormente reconocido en una empresa colombiana es el transformacional en un 44,3% y se relaciona con la satisfacción laboral general en un 21,25%.

Luego de hacer una revisión del avance de la literatura en este ámbito, es propicio comentar que existen estudios similares al presente trabajo de investigación en Ecuador, aunque en una cantidad muy pequeña. Por lo que se ha determinado que existe un vacío de conocimiento, el cual sirve de incentivo para determinar la incidencia del liderazgo en la satisfacción laboral del personal de los supermercados TÍA de Atuntaqui y SANTA MARÍA de Otavalo. En consecuencia, el aporte de esta investigación está relacionado con la evaluación de la satisfacción laboral mediante la aplicación de la Teoría Bifactorial de Frederick Herzberg.

Problema de Investigación

Según (Mondragón, 2020) afirma que en el país existen 495 supermercados aproximadamente. De los cuales, la mayor parte de ellos se encuentran ubicados en el Litoral en un 58,74%. Mientras que el 38,82% está presente en la Sierra y solo el 2,44% pertenece al Oriente. No obstante, es primordial destacar que en Imbabura hay 11 supermercados los cuales abarcan el 2,21% del número total, en donde 4 de ellos corresponden a la cadena Corporación La Favorita, 4 al TÍA y 3 a SANTA MARÍA. Del mismo modo, si se analiza desde una perspectiva más cercana Otavalo engloba el 0,6% respectivamente y posee 3 supermercados principales, los cuales son AKÍ, TÍA y SANTA MARÍA. Mientras tanto Atuntaqui representa solamente el 0,2% y tiene 1 supermercado TÍA. En consecuencia, (Ortiz, 2020) determinó al final del año 2019 que TÍA ha logrado alcanzar \$99.700.000 en patrimonio y \$707.000.000 en ingresos. Mientras que SANTA MARÍA obtuvo un patrimonio valorado en \$39.700.000 y un total de ventas de \$315.000.000. Por esta razón, es posible determinar que el sector de supermercados se encuentra en buenas condiciones. Esto se debe a que en la actual pandemia que está viviendo el país y el mundo, las personas buscan satisfacer en primer lugar sus necesidades básicas, mediante la compra de alimentos, productos de aseo personal y artículos de limpieza. A pesar de estos logros, los supermercados en su mayoría no miden el nivel de satisfacción de sus trabajadores y esto definitivamente es una gran equivocación, debido a que no se puede conocer si los colaboradores pertenecientes a la empresa están a gusto con su trabajo o no.

Por tal motivo, (Granda, 2014) asegura que cuando existe insatisfacción laboral, las empresas tienen problemas en la mayoría de sus áreas. Es por esto que se le considera un aspecto bastante negativo a nivel organizacional porque afecta principalmente al rendimiento de los trabajadores. Por consiguiente, es apropiado mencionar que cuando los subordinados se

encuentran insatisfechos con los factores motivacionales (Responsabilidad, logro de metas y objetivos, reconocimiento, autorrealización personal y crecimiento profesional) tienden a desinteresarse por su trabajo ya que se sienten poco inspirados y por ende también descuidan habitualmente sus actividades y tareas encomendadas (Aparicio, 2019). No obstante, es importante resaltar que el factor más preocupante es la ausencia de reconocimiento, debido a que provoca un alto nivel de desmotivación que recae directamente en el autoestima de los colaboradores. Y esto a su vez genera que exista una falta de interés por cumplir los objetivos personales y empresariales (Martínez, 2018). Por otro lado, cuando los factores higiénicos (Liderazgo, relaciones interpersonales, condiciones laborales, seguridad laboral, política empresarial y remuneración) no son adecuados, causan mayor insatisfacción en el personal (Pérez, 2015). Por ende, (Díaz, 2020) estableció que los trabajadores que se encuentran disgustados con las relaciones humanas, las condiciones físicas del trabajo y su remuneración comienzan a faltar con mayor frecuencia a su trabajo. En efecto, (Marín, 2018) manifiesta que la insatisfacción laboral repercute directamente a la salud ocupacional y psicológica de los trabajadores, ocasionando trastornos de ansiedad, estrés y depresión en la mayoría de los casos. Sin embargo, (Jabbar, 2020; Ronen, 2020) identificaron que la existencia de un mal liderazgo es el factor más alarmante, debido a que puede acarrear un sentimiento negativo de inconformidad en los subordinados. Por eso (Wang, 2020) también explica que si se lleva una mala supervisión, se podría provocar un alto nivel de inseguridad laboral en las personas. En fin, el efecto más significativo y crítico de la insatisfacción laboral es la renuncia y esto es un gran problema para las empresas ya que éstas no puede funcionar sin talento humano presente. Con toda esta información, es prudente destacar que el problema objeto de estudio en esta investigación propuesta surge de la necesidad de identificar la repercusión del estilo de liderazgo en la satisfacción laboral, mediante la medición de los factores motivacionales e higiénicos y el establecimiento del nivel de incidencia respectivo.

Justificación

De acuerdo a (García, 2020) afirma que el poder encontrar una buena oportunidad laboral es un aspecto primordial para el ser humano, debido que el lugar de trabajo es considerado como un segundo hogar y por ende debe tener todas las condiciones necesarias que impulsen a tener una buena calidad de vida. Por esta misma razón, (Fernández, 2020) confirma que la satisfacción laboral en la actualidad tiene cada vez más realce a nivel organizacional debido a que los clientes internos que se sienten a gusto en su lugar de trabajo tienden a demostrar una actitud favorable y mayor compromiso frente a sus actividades que realizan a diario. En consecuencia, (Remón, 2013) menciona que este aspecto tan trascendental debe ser medido y evaluado constantemente con el fin de reconocer en qué ámbito los trabajadores si se encuentran incentivados y en cuál no, para con ello encontrar oportunidades de mejora en los campos donde se detecten deficiencias.

Por otro lado, es menester resaltar que esta investigación es muy conveniente puesto que permite determinar qué relación existe entre los factores motivacionales e higiénicos y el estilo de liderazgo frente a la satisfacción laboral. Siendo relevante a su vez porque orienta a los administradores de estos supermercados a conocer las falencias que se están presentando con respecto al talento humano (Aparicio, 2019; Flores, 2019). No obstante, el presente estudio tiene gran valor teórico y utilidad metodológica a causa de que podría servir de sustento para otros próximos investigadores ya que se detalla y se puntualiza cómo llevar a cabo de forma correcta la evaluación de satisfacción laboral (Uvidia, 2018).

Por consiguiente, también cabe mencionar que este trabajo de investigación si es bastante factible porque la utilización de los recursos humanos, financieros y materiales fue realmente óptima y eficiente (Carvajal, 2021). Asimismo, se distingue que es viable debido a que se pudo acceder fácilmente a la información de artículos científicos similares tales como

los de (Franco, 2017; Marín, 2017; Niño, 2019). Además, fue posible aplicar exitosamente las encuestas gracias a la disponibilidad de tiempo y la cordial apertura brindada por los administradores de los respectivos supermercados (Pujota, 2021; Sosa, 2021).

Objetivos

Objetivo General

Determinar en qué medida los factores motivacionales e higiénicos y el estilo de liderazgo predominante inciden en la satisfacción laboral del personal perteneciente a los supermercados TÍA de Atuntaqui y SANTA MARÍA de Otavalo.

Objetivos Específicos

- ✓ Establecer la relación que existe entre los factores motivacionales y la satisfacción laboral.
- ✓ Establecer la relación que existe entre los factores higiénicos y la satisfacción laboral.
- ✓ Establecer la relación que existe entre el estilo de liderazgo predominante y la satisfacción laboral.

Pregunta de Investigación

¿En qué medida los factores motivacionales e higiénicos y el estilo de liderazgo inciden en la satisfacción laboral del personal perteneciente a los supermercados TÍA de Atuntaqui y SANTA MARÍA de Otavalo?

Enunciado del Problema

Los trabajadores de los supermercados TÍA de Atuntaqui y SANTA MARÍA de Otavalo se ven afectados por el liderazgo que adopta su jefe, a través del uso de un conjunto de factores motivacionales (Responsabilidad, logro de metas y objetivos, reconocimiento, autorrealización personal y crecimiento profesional) y de higiene (Estilos de liderazgo, relaciones interpersonales, condiciones laborales, seguridad laboral, política empresarial y remuneración) que inciden en su nivel de satisfacción laboral.

1. Capítulo I: Marco Teórico

El marco teórico del presente proyecto de investigación está centrado en buscar y extraer información fiable que ayude a entender eficazmente como el liderazgo incide en la satisfacción laboral, mediante la evaluación de los factores motivacionales e higiénicos. Por lo que se han extraído fuentes útiles que cooperan a que el estudio pueda ser de fácil comprensión y que contribuya a la identificación del estilo de liderazgo que predomina mayormente dentro de los Supermercados TÍA de Atuntaqui y SANTA MARÍA de Otavalo. Para ello, es fundamental reconocer que se escogió fuentes bibliográficas como artículos científicos y libros, debido a que estos documentos poseen mayor autenticidad y confiabilidad para llevar a cabo el proceso de investigación. De esta forma, los autores más relevantes son Chiavenato, Franco, Herzberg, McGregor, Morillo, Marín, Maslow, Niño, entre otros. No obstante, también se recabó información de páginas web, ya que permite ampliar el panorama de estudio.

En consecuencia, esta parte de la investigación también está enfocada en la variable dependiente que es la satisfacción laboral. Este término tiene gran relevancia a nivel organizacional como se mencionó anteriormente, ya que de acuerdo a (García, 2020) la evaluación de este aspecto permite evaluar el grado de conformidad que los trabajadores tienen sobre su trabajo como tal, lo cual determina a su vez si se sienten a gusto o no en el ámbito laboral. Por lo que además es esencial recalcar nuevamente que este aspecto debe ser medido a través de los factores motivacionales e higiénicos (Marín, 2017).

1.1. Fundamentación Teórica

1.1.1. Marco Conceptual.

1.1.1.1.Satisfacción Laboral.

Según (Caballero, 2002) define a la satisfacción laboral como la percepción de carácter positivo o negativo que tiene una conexión muy fuerte con el estado anímico y emocional presentado en el personal, el cual es espontáneamente ocasionado por las condiciones presentadas en el trabajo. Por eso, (Morillo, 2006) asegura que aquella posición adquirida por los empleados se ve afectada por el nivel de cumplimiento de sus necesidades y expectativas. Además, (Vallejo, 2010) confirma que las actitudes demostradas por los subordinados hacia sus labores son influenciadas por el tipo de experiencias presentadas en el lugar de trabajo.

1.1.1.1.1. Calidad de vida laboral

De acuerdo a (Espinosa, 2002) afirma que la calidad de vida laboral se enfoca en el criterio que poseen los trabajadores frente a su diario vivir en el trabajo. Por lo que, (Zamudio, 2014) establece que este aspecto se ve afectado de manera directa en el grado de satisfacción que estas personas demuestran cuando ejecutan sus tareas y funciones. Entonces, (Alalú, 2016; Anda, 2017) mencionan que en la actualidad este ámbito empresarial tiene alta relevancia puesto que se lo considera como una ventaja competitiva que ayuda a la generación de un clima laboral ameno, la mejora de la productividad y la retención del talento humano.

1.1.1.1.2. Confort laboral

Por lo general, los trabajadores laboran 40 horas a la semana (Arguello, 2019). Lo cual significa que el lugar de trabajo es como su segundo hogar, por lo que (Priddis, 2016) asegura también que el sentirse a gusto con el entorno laboral es una necesidad que debe ser satisfecha

plenamente. Asimismo, (Valencia, 2013) añade que cuando los puestos de trabajo son reconfortantes y atractivos, los empleados ansían ir a laborar.

1.1.1.1.3. Estabilidad laboral

Este término posee una relación bastante estrecha con el contrato de trabajo a mediano y largo plazo, esto se debe a que (Cevallos, 2013; Toyama, 2016) expresan que aquel documento sirve como respaldo legal ante cualquier despido intempestivo e injusto. Por esta misma razón, (Poveda, 2020) informó que a causa de la pandemia del COVID-19 los empresarios han optado por despedir a la mayoría de sus empleados, lo cual no es conveniente para la economía ecuatoriana. Por esta misma situación, se ha emitido un acuerdo ministerial que incentiva al teletrabajo o a la disminución de la carga horaria y a su vez protege los derechos de las personas subordinadas.

1.1.1.2. Factores Motivacionales.

Los factores motivacionales o de motivación son elementos internos de carácter intrínseco que ayudan a mantener a los trabajadores inspirados y comprometidos con sus labores, por lo que se centra en el trabajo como tal (Canul, 2013). Por ello, (Martínez, 2013) manifiesta que estos aspectos son los principales causantes de la satisfacción laboral. Sin embargo, la falta de los mismos no provoca tanta insatisfacción.

1.1.1.2.1. Responsabilidad

Uno de los valores organizacionales más importantes en una empresa es la responsabilidad social debido a que promueve el trabajo en equipo, en donde es primordial que todos los integrantes se sientan comprometidos con su trabajo y por ende se incentiven a colaborar mediante sus aportaciones (Argandoña, 2012). Por esta misma razón, (Polo, 2021) asegura que es recomendable asignar tareas y dividir el trabajo con el fin de obtener más

eficiencia en cada proceso que se ejecute. Es así que, (Gómez, 2021) también afirma que el proceso de toma de decisiones debe realizarse en conjunto para tratar de fomentar la participación activa.

1.1.1.2.2. Logro de objetivos y metas

De acuerdo a (Arce, 2010; Molina, 2019) establecen que los objetivos y metas organizacionales requieren de acciones fiables para alcanzar propósitos que estén enfocados a que las empresas se mantengan en el mercado y a su vez crezcan de tamaño para generar mayor margen de utilidad. Sin embargo, (Barragan, 2019) menciona que es esencial medirlos a través del indicador de eficacia que mide el nivel de su cumplimiento respectivamente. Por lo tanto, toda esta tarea se vuelve más sencilla con la utilización de la planificación estratégica, la cual es una herramienta administrativa que sirve como hoja de ruta para ejecutar las actividades que se han propuesto con anterioridad (Bojórquez, 2013).

1.1.1.2.3. Reconocimiento

Una empresa siempre debe felicitar, distinguir y dar mérito a sus colaboradores por sus logros y su entusiasmo al momento de realizar sus tareas y funciones encomendadas, debido a que el reconocimiento laboral provoca un elevado nivel de autoestima, bienestar y satisfacción de los trabajadores (Polindara, 2020). Es por ello que la gratitud es un valor corporativo esencial que demuestra la valoración de las personas (Camins, 2018). Adicionalmente, (Parages, 2019; Villacís, 2017) determinan que el agradecimiento induce a que el personal se sienta apreciado y por ende sea leal ante cualquier situación.

1.1.1.2.4. Autorrealización personal

Según (Quintero, 2019; Salas, 2020) aseguran que la autorrealización personal es la necesidad más compleja de cumplir y esto se debe a que para conseguir el éxito en cierto ámbito

en que una persona tiene habilidades y destrezas depende totalmente de su esfuerzo, esmero y dedicación. Por esta misma razón, (Rocha, 2021) afirma que la creatividad y la innovación son elementos muy importantes para alcanzar resultados empresariales positivos, pero también son de gran apoyo para satisfacer la necesidad mencionada anteriormente dentro del campo laboral. Entonces, (González, 2006) corrobora que por otro lado un empleado debe ser capaz de resolver problemas en su puesto de trabajo por su propia cuenta, pero también es necesario que pueda dar solución a los conflictos que pueden presentarse en la empresa.

1.1.1.2.5. Crecimiento y desarrollo profesional

El crecimiento personal es la base principal del desarrollo profesional y esto se debe a que ambos términos tienen una relación muy estrecha en cuanto a la necesidad de superación y progreso (Virkkunen, 2001). Por ende, (Hampshire, 2020) difunde que el prepararse académicamente de manera constante, ayuda a adquirir y desarrollar nuevos conocimientos, habilidades, aptitudes y destrezas. Los cuales a su vez impulsan a un mejor desenvolvimiento en el campo profesional. No obstante, (Jamaica, 2015) asegura que la capacitación también es un ámbito muy importante, ya que permite instruir a los integrantes de una empresa con el fin de que estén más preparados en su entorno laboral y al mismo tiempo puedan cumplir de manera más óptima sus tareas y actividades encomendadas.

1.1.1.3. Factores Higiénicos.

Los factores higiénicos o de higiene son elementos externos de carácter extrínseco que están vinculados directamente con las condiciones físicas de trabajo y el ambiente laboral respectivo (Serrano, 2021). Por esto, (Martínez, 2013) establece que estos aspectos son los principales causantes de la insatisfacción laboral. La presencia de los mismos no provoca tanta satisfacción.

1.1.1.3.1. Estilos de liderazgo

El liderazgo es considerado como el factor más crítico en una empresa debido a que es el mayor determinante del nivel de satisfacción en el trabajo (Añazco, 2018). Por eso, (Chiavenato, 2009) afirma que este término es la forma de influencia con que un individuo puede guiar, coordinar, organizar y dirigir a sus colaboradores hacia al éxito. Adicionalmente, (Smith, 1995) confirma que un buen líder debe motivar e inspirar a sus seguidores, con el fin de que todos apoyen en el cumplimiento de los objetivos y las metas que se hayan propuesto.

En consecuencia, es necesario reconocer que existen diversos estilos de liderazgo, sin embargo se presenta los más trascendentales:

Tabla 1

Características de los estilos de liderazgo

Estilo de liderazgo	Características
Liderazgo Natural	<ul style="list-style-type: none"> • Posee una habilidad y capacidad innata para liderar a sus colaboradores.
Liderazgo Autocrático	<ul style="list-style-type: none"> • Se limita solo a dar órdenes. • Tiene el poder total y absoluto. • Solo el jefe toma las decisiones.
Liderazgo Democrático	<ul style="list-style-type: none"> • Escucha efectivamente a los demás miembros. • Considera varias opiniones. • Fomenta la participación activa.
Liderazgo Laissez Faire	<ul style="list-style-type: none"> • Prefiere normas claras. • Demuestra neutralidad en todo momento y circunstancia. • Confía plenamente en la experiencia de sus empleados.
Liderazgo Transformacional	<ul style="list-style-type: none"> • Procura siempre inspirar y motivar a su equipo de trabajo. • Lleva una comunicación efectiva y respetuosa con todos.
Liderazgo Carismático	<ul style="list-style-type: none"> • Posee una gran convicción. • Provoca emociones, sentimientos y sensaciones de carácter positivo. • Crea admiración y es visionario.

Liderazgo Transaccional	<ul style="list-style-type: none"> • Recompensa monetariamente por incorporar valor agregado a su trabajo. • Castiga a aquellos que no siguen las normas establecidas. • Sumamente eficaz en situaciones de crisis.
Liderazgo Burocrático	<ul style="list-style-type: none"> • Suele ser poco empático y solidario con los demás. • Actúa con rigurosidad en cuanto al proceso de toma de decisiones.

Fuente: (Manzanilla, 2021; Ruiz, 2017).

1.1.1.3.2. Relaciones interpersonales

Las relaciones interpersonales están presentes en todas las empresas, porque siempre debe existir talento humano para su respectiva función. Sin embargo, es necesario reconocer que cada persona tiene un criterio diferente y esto puede ocasionar consecuencias positivas o negativas en el ambiente laboral (Hanco, 2021). Por ello, (Colombo, 2021) destaca que la relación entre compañeros de trabajo debe ser lo más amena posible, debido a que el lugar de trabajo es considerado como un segundo hogar y todos pasan el 33,33% de su día ahí. Adicionalmente, (Rivera, 2018) afirma que todos los colaboradores de una empresa deben tener toda la facultad y libertad de expresar su opinión, porque es un derecho y una necesidad laboral.

1.1.1.3.3. Condiciones laborales

Las condiciones laborales constituyen un conglomerado de diferentes variantes asociadas al entorno y ambiente laboral (Kluwer, 2016). No obstante, es primordial señalar que si estas condiciones son inadecuadas, se generará automáticamente un alto grado de insatisfacción en los trabajadores. Por lo tanto, (Correa, 2019) asegura que la bioseguridad comprende una amplia gama de normas, reglas y estándares de carácter preventivo centrado a cuidar la salud de los trabajadores ante cualquier riesgo de naturaleza externa. Sin embargo, (García, 2016) detalla que la condición laboral que causa mayor descontento en los

colaboradores es el ambiente físico inapropiado, por ello establece que una empresa debe tener una buena ventilación, iluminación, limpieza e higiene.

1.1.1.3.4. Seguridad Laboral

Según (Blanco, 2018) reconoce que en todas las empresas debería existir un plan de seguridad porque está compuesto por normas, procedimientos y técnicas de identificación, prevención, mitigación y tratamiento de los riesgos que ayudan a preservar y precautelar la salud física y mental de todos sus colaboradores. Por lo mismo, (Larrea, 2003) establece que todos los empleados deben tener obligatoriamente un seguro de vida - salud ya sea en el IESS o en un seguro privado, que les provea atención médica ante enfermedades o maternidad. Entonces, (Mitchell, 2015) añade que la salud ocupacional debe estar enfocada también a la ergonomía y al bienestar de todos los integrantes de una organización.

1.1.1.3.5. Política empresarial

De acuerdo a (Montagud, 2019; Rodríguez, 2021) determinan que toda organización tiene una política empresarial que ayuda a regir y guiar todas sus áreas, mediante normas, reglas, procedimientos, principios y valores. No obstante, (Trujillo, 2021) afirma que también la normativa jurídica es de alta relevancia y debe cumplirse a cabalidad en todo momento, con el fin de no caer en sanciones legales.

1.1.1.3.6. Remuneración

La remuneración es el pago que se realiza a los empleados por sus servicios prestados en la empresa, por eso esta recompensa monetaria debe ser equivalente al trabajo realizado con el fin de que cada uno de ellos se sienta a gusto con su vida laboral (Osorio, 2003). En contraste de ello, (Herrera, 2018) manifiesta que el sueldo es una retribución periódica de una cantidad de dinero permanente dirigida a los empleados que se lleva a cabo cada quincena o cada mes,

mientras que el salario hace referencia a una retribución variable de dinero que se paga por días o por horas dirigida en su mayoría a los obreros.

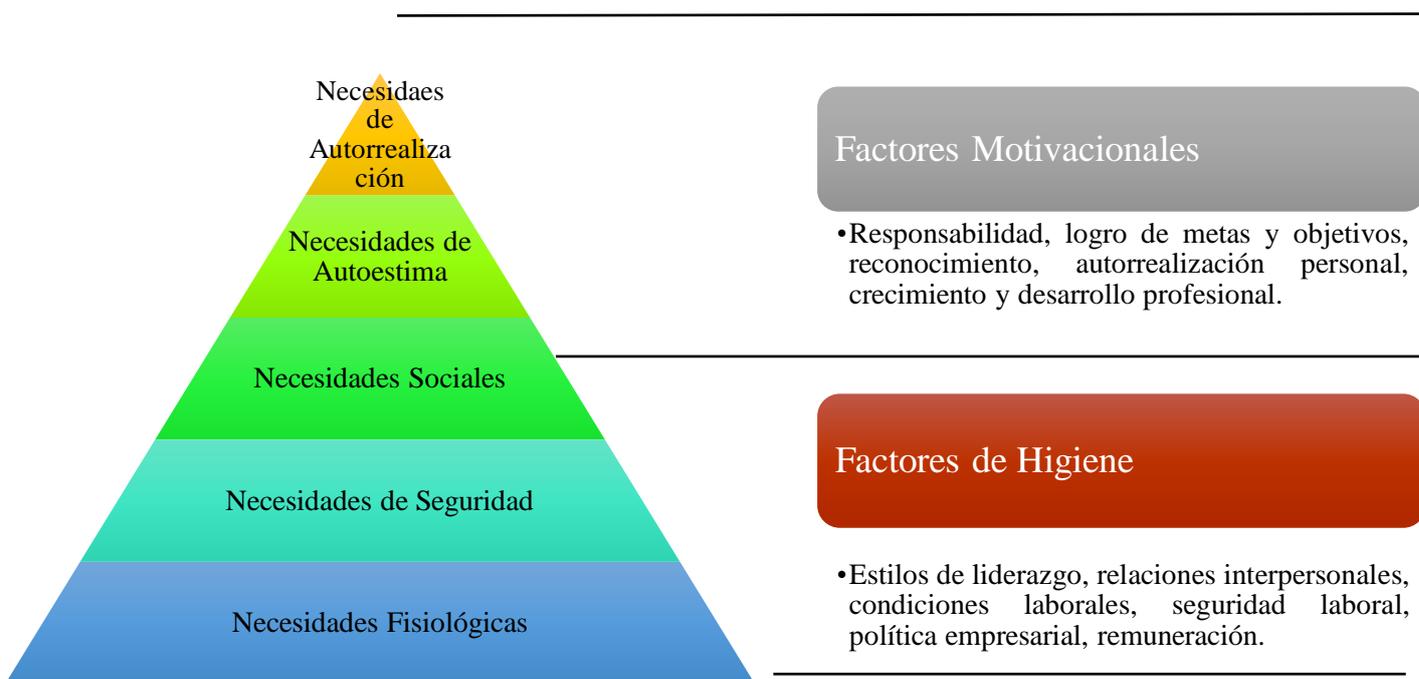
1.1.2. Teorías de la investigación.

1.1.2.1. Teoría de la Jerarquía de Necesidades (Abraham Maslow).

De acuerdo a (Barcelo, 2018; Turienzo, 2016) afirman que esta teoría fue propuesta por Abraham Maslow en el año 1943 y fue formulada con la finalidad de establecer tanto las necesidades básicas del ser humano como las de mayor complejidad de consumación. Por lo tanto, es propicio identificar que la pirámide de necesidades de Maslow está dividida en 5 niveles y poseen un nexo de vinculación con los factores motivacionales e higiénicos correspondientes a la Teoría de Frederick Herzberg (Chiavenato, 2001) .

Figura 1

Relación entre la Teoría de Maslow y Herzberg



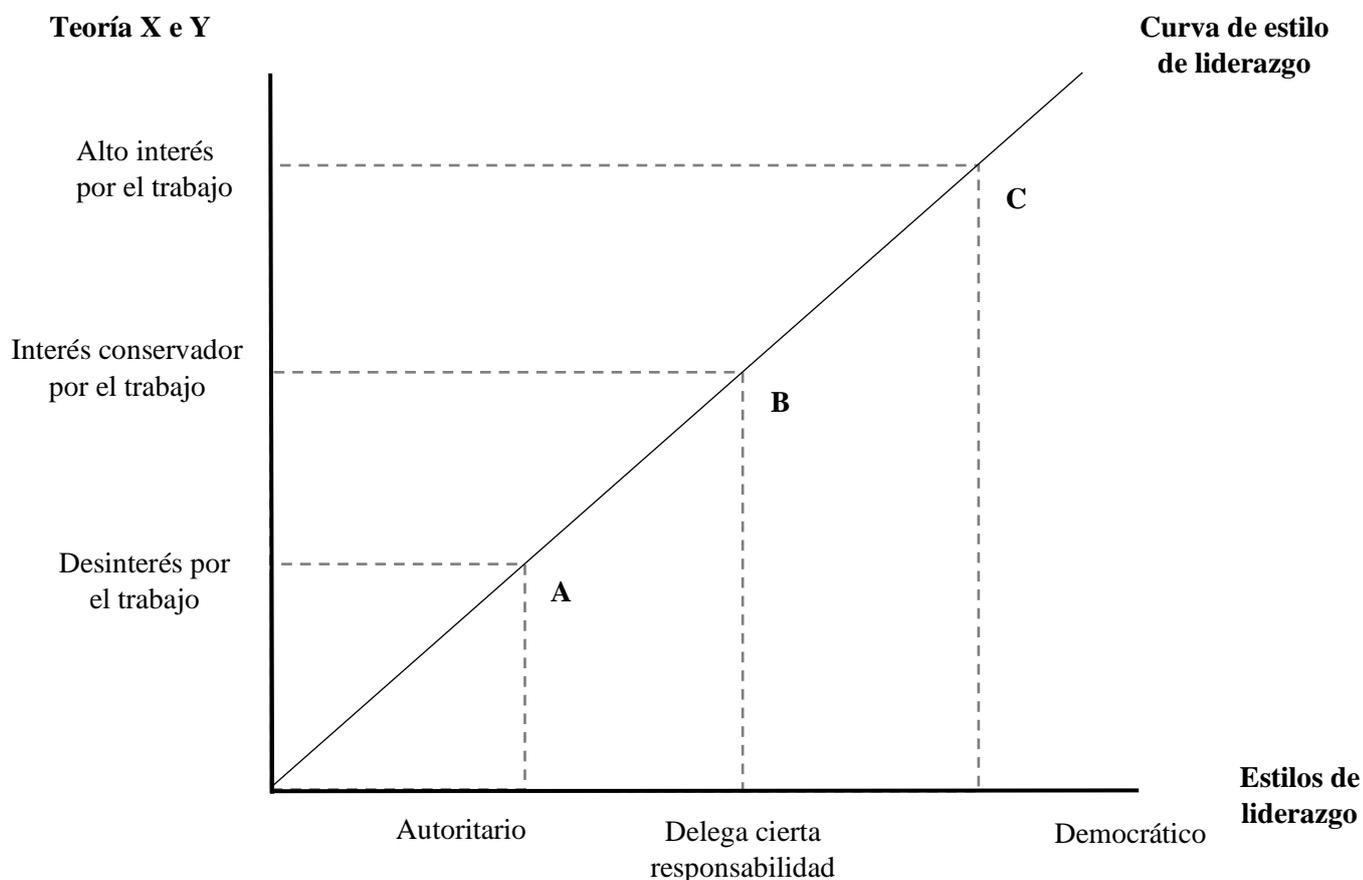
Fuente: (Chiavenato, 2001).

1.1.2.2. Teoría XY (Douglas McGregor).

Según, (Blanco, 2019; Madero, 2018) detallan que la Teoría XY fue desarrollada por Douglas McGregor en la época de los 60 y contribuyó un gran aporte a las Ciencias Administrativas, debido a que fue posible fijar la relación entre empleado – empleador y enlazar la conducta humana con la motivación. Por lo tanto, (Espinosa, 2013) menciona que la Teoría X hace referencia a que los trabajadores menosprecian el trabajo y tratan de evitarlo a toda costa. Pero por otro lado, (McGregor, 2015) corrobora que la Teoría Y consiste en que los trabajadores poseen mayor creatividad y son estimulados a trabajar por un incentivo.

Figura 2

Representación de la Teoría XY



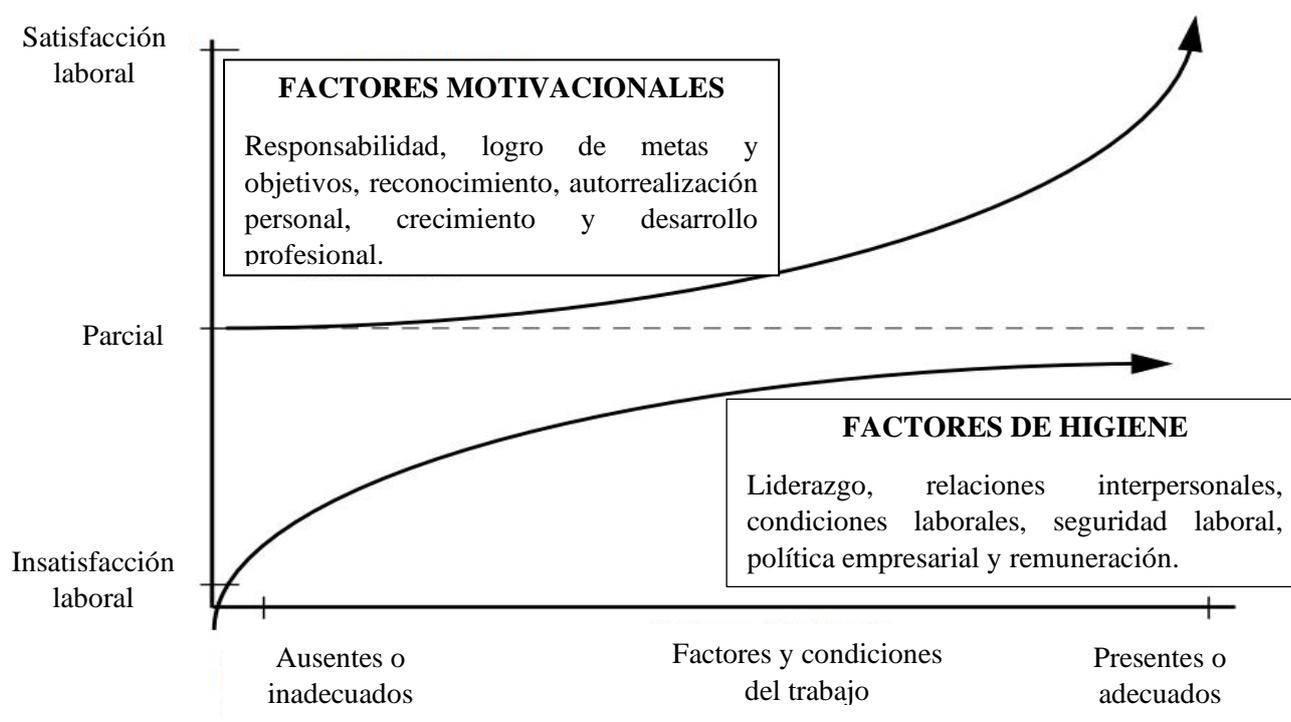
Fuente: (Espinosa, 2013).

1.1.2.3. Teoría Bifactorial (Frederick Herzberg).

La Teoría Bifactorial es conocida también como La Teoría de los Dos Factores y fue elaborada entre el año 1959 y 1960 por Frederick Herzberg (Arias, 2010). Por consiguiente, (Manso, 2002) reconoce que esta teoría se divide en 2 clases de factores que son los motivacionales y los higiénicos. Es así que, (Canul, 2013) define a los factores de motivación como los elementos internos de carácter intrínseco que ayudan a mantener a los trabajadores inspirados y comprometidos con sus labores. Mientras tanto, (Serrano, 2021) conceptualiza a los factores de higiene como los elementos externos de carácter extrínseco que están vinculados directamente con las condiciones físicas de trabajo y el ambiente laboral respectivo.

Figura 3

Representación de la Teoría Bifactorial



Fuente: (Manso, 2002).

1.2. *Fundamentación Empírica*

Por lo general, cuando se lleva a cabo una investigación es esencial primero hacer una revisión de la literatura existente, con el fin de obtener artículos que sean similares a la temática que se está estudiando. En consecuencia, estos documentos sirven como base para la indagación, por lo que permiten analizar de mejor forma la información requerida y a su vez hacer una comparación de los principales resultados que se obtuvieron frente a los de otros autores.

Tal es el caso de (Marín, 2017) quien llevó a cabo un estudio no paramétrico de alcance descriptivo - correlacional, en el que se utilizó la Teoría Bifactorial de Frederick Herzberg (Manso, 2002) y la escala de Stanones (Tintaya, 2015) para determinar que el personal de una organización de salud peruana está motivado en un 49,3% y satisfecho en un 56,6%. Con esto se obtuvo también un coeficiente de correlación de Spearman de 0,336, lo cual indica que hay una relación positiva baja entre la motivación laboral (Factores de motivación y de higiene) y la satisfacción laboral respectivamente. Por otro lado, (Franco, 2017) también ejecutó una investigación cuantitativa del mismo alcance, cuyo objetivo principal fue establecer el grado de relación entre el estilo de liderazgo transformacional, transaccional y pasivo - evasivo con referencia a la satisfacción laboral de los trabajadores de las empresas de servicios ecuatorianas. Para lo cual, se aplicó metodológicamente el cuestionario de liderazgo multifactorial creado por Bass y Avolio (Ochoa, 2016) y el cuestionario de satisfacción laboral S20/23 construido por (Meliá, 1989). Con ello, se precisó que el liderazgo que más sobresale es el transaccional con un 40,68% y que existe un coeficiente de correlación de Pearson de 0,295 frente a la satisfacción laboral, lo cual quiere decir a su vez que estas dos variables se encuentran relacionadas de manera positiva y baja en un 8,7%. De manera bastante similar, (Niño, 2019) realizó un estudio correlacional en una empresa colombiana utilizando los

mismos cuestionarios y parámetros de investigación que usó el autor anterior. En el cual se calculó que el liderazgo que predomina es el transformacional con un 44,3%, el cual posee una correlación positiva moderada de 0,461 y un nivel de incidencia del 21,25% con la satisfacción laboral respectivamente.

2. Capítulo II: Metodología de la Investigación

2.1. Tipo de investigación

El diseño de la presente investigación es no experimental debido a que se observó fenómenos en un contexto natural y a su vez transversal porque se ejecutó la recolección de datos en un momento único y determinado. Por lo tanto, tiene un enfoque cuantitativo, puesto que se midió un fenómeno que consiste en determinar el nivel de incidencia del estilo liderazgo en la satisfacción laboral, para lo cual se utilizó la estadística y se definió hipótesis o preguntas de investigación (Hernández, 2014). En consecuencia, este estudio se encuentra en el tercer nivel de investigación y su alcance es correlacional bivariado, ya que se estableció una relación directa entre 2 variables: dependiente e independiente (Supo, 2018).

2.2. Métodos de investigación

El primer método de investigación utilizado fue el analítico debido a que se llevó a cabo una revisión de la literatura de los principales artículos relacionados al tema investigativo, con el fin de analizar cada uno para luego elaborar un bosquejo de todo lo leído y clasificar la información más relevante que sirva de aporte (Maestre, 2019). Luego de ello, se usó el método estadístico para recolectar y analizar los datos, lo cual ayudó a probar las hipótesis y determinar el nivel de correlación entre las variables establecidas (Morales, 2020). No obstante, también fue importante aplicar el método deductivo ya que ayudó a obtener una conclusión lógica de la pregunta de investigación (Abreu, 2014; Castillo, 2020). Por ende, una vez que se obtuvo todos los resultados se desarrolló el método sintético, con el propósito de formular las conclusiones y las recomendaciones del presente estudio enfocado a determinar si en verdad el estilo de liderazgo influye en la satisfacción laboral (Ruiz, 2019).

2.3. *Técnicas de investigación*

La principal técnica de investigación que se aplicó a los trabajadores de los supermercados es la encuesta, la cual es de enfoque cuantitativo y fue usada con el fin de obtener mediciones de las variables correspondientes a través de la utilización de procedimientos estandarizados y preguntas cerradas que fueron respectivamente valoradas con las escala de Likert (Álvarez, 2021; Marroquín, 2020; Proaño, 2021).

2.4. *Descripción de datos*

Se realizó un estudio de casos múltiples entre el supermercado TÍA de Atuntaqui y SANTA MARÍA de Otavalo, con lo cual fue factible hacer una comparación entre los mismos. En donde, cada supermercado cuenta con un número de 25 trabajadores, los cuales son cajeros, organizadores de percha, bodegueros, empacadores y guardias de seguridad (Pujota, 2021; Sosa, 2021).

2.5. *Determinación de variables*

En esta ocasión, la variable independiente es el liderazgo porque se supone que ésta es la causa del fenómeno que se está estudiando y la variable dependiente hace referencia a la satisfacción laboral y se pretende medirla con el propósito de determinar su nivel de incidencia y así poder interpretar posteriormente estos resultados (Hernández, 2014).

Tabla 2*Matriz de operacionalización de variables*

VARIABLE DEPENDIENTE: SATISFACCIÓN LABORAL				
Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Variables Dependientes				
Satisfacción Laboral				
Aquella posición adquirida por los empleados se ve afectada por el nivel de cumplimiento de sus necesidades y expectativas (Morillo, 2006).	La actitud y comportamiento del personal de los supermercados TÍA y SANTA MARÍA ante su trabajo, donde si están conformes con sus labores tienden a ser más eficaces y eficientes.	Satisfacción en el trabajo	Calidad de vida laboral	1
			Confort laboral	2
			Estabilidad laboral	3

VARIABLE INDEPENDIENTE: LIDERAZGO				
Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Variable Independiente				
Factores Motivacionales				
Elementos internos de carácter intrínseco que ayudan a mantener a los trabajadores inspirados y comprometidos con sus labores, por lo que se centra en el trabajo como tal (Canul, 2013).	Los factores intrínsecos relacionados con el cumplimiento de las necesidades motivacionales del personal de los supermercados TÍA y SANTA MARÍA.	Responsabilidad	Asignación de tareas	4
			Toma de decisiones	5
		Logro de metas y objetivos	Planificación Estratégica	6
			Eficacia	7
		Reconocimiento	Gratitud	8
		Autorrealización personal	Creatividad	9
			Resolución de problemas	10
		Crecimiento y desarrollo profesional	Oportunidad de estudio	11
Capacitación	12			
Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Variable Independiente				
Factores Higiénicos				
Elementos externos de carácter extrínseco que están vinculados directamente con las condiciones físicas de trabajo y el ambiente laboral respectivo (Serrano, 2021).	Los factores extrínsecos relacionados con el cumplimiento de las necesidades básicas y primordiales del personal de los supermercados TÍA y SANTA MARÍA.	Estilos de Liderazgo	Supervisión	13
			Liderazgo Natural	14
			Liderazgo Autocrático	15
			Liderazgo Democrático	16
			Liderazgo Laissez - Faire	17
			Liderazgo Transformacional	18

BASE TEÓRICA: Teoría Bifactorial (Herzberg)

			Liderazgo Carismático	19	
			Liderazgo Transaccional	20	
			Liderazgo Burocrático	21	
		Relaciones interpersonales	Relación con los compañeros	22	
			Expresión de opiniones	23	
		Condiciones laborales	Bioseguridad	24	
			Ambiente físico	25	
		Seguridad laboral	Seguro laboral	26	
			Salud ocupacional	27	
		Política empresarial	Normativa legal	28	
			Políticas y procedimientos	29	
		Remuneración	Sueldo o salario	30	

Fuente: (Franco, 2017; Guerra, 2016; Marín, 2017).

2.6. Tablas de correlación

En esta investigación se llevó a cabo un estudio correlacional no paramétrico, ya que existe una variable dependiente e independiente. En efecto, fue necesario calcular el coeficiente de correlación de Spearman porque los datos no tienen distribución normal (Tramolao, 2021). Es así que esta información ayudó a cumplir con el objetivo principal de este proyecto y a obtener el cálculo estadístico que cuantifique el nivel de asociación existente entre los factores motivacionales e higiénicos y el estilo de liderazgo frente a la satisfacción laboral (Suárez, 2018).

Entonces, se muestra a continuación el formato de la tabla de correlación que se utilizó para presentar estos resultados.

Tabla 3

Correlación

	Factores Motivacionales e Higiénicos / Liderazgo	Factores Motivacionales Satisfacción Laboral e Higiénicos / Liderazgo
Rho de Spearman	Factores Motivacionales e Higiénicos / Liderazgo	Coeficiente de correlación
		Sig. (bilateral)
		N
	Satisfacción Laboral	Coeficiente de correlación
		Sig. (bilateral)
		N

Fuente: Elaboración propia.

Nota: En base a los resultados obtenidos en el programa estadístico SPSS.

3. Capítulo III: Análisis y Discusión de Resultados

3.1. Principales resultados obtenidos de la investigación

3.1.1. Información General.

Tabla 4

Datos Sociodemográficos

Variables	Supermercados		
	TÍA	SANTA MARÍA	
Puesto de trabajo	Cajero	36%	24%
	Perchero	16%	44%
	Bodeguero	28%	12%
	Empacador	12%	12%
	Guardia de seguridad	8%	8%
Sexo	Femenino	40%	16%
	Masculino	60%	76%
	LGBT+	-	8%
Edad	De 18 a 28 años	52%	56%
	De 29 a 39 años	40%	32%
	De 40 años en adelante	8%	12%
Nivel educativo	Primaria	4%	-
	Secundaria	92%	76%
	Superior	4%	24%

Fuente: Elaboración propia.

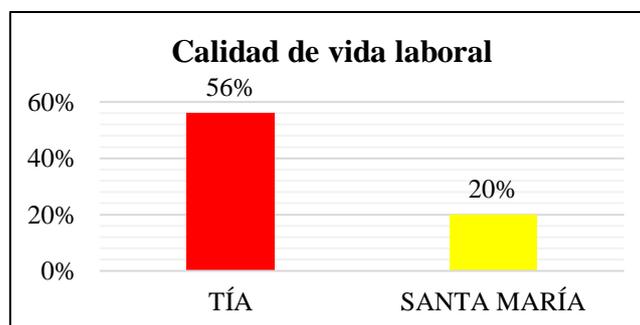
Nota: En base a los resultados obtenidos en la tabulación de las encuestas.

En su mayoría, los trabajadores de los dos supermercados son bachilleres. Esto permite deducir que para trabajar en este tipo de empresas es necesario tener mínimo un nivel de educación secundaria.

3.1.2. Satisfacción Laboral.

Gráfico 1

Posee una vida laboral apropiada



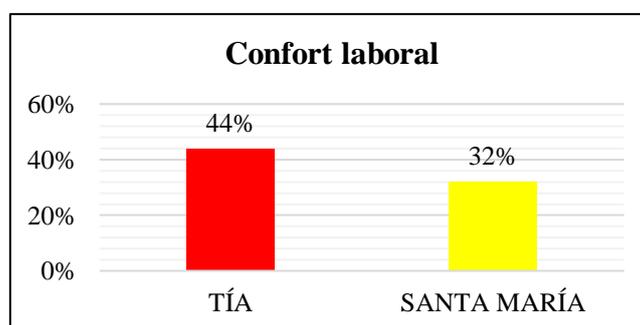
Fuente: Elaboración propia.

Nota: En base a los resultados obtenidos en la tabulación de las encuestas.

Es posible observar que los trabajadores de TÍA están mucho más satisfechos y felices que los de SANTA MARÍA, con el tipo de vida laboral que llevan a diario.

Gráfico 2

Se siente a gusto en su lugar de trabajo



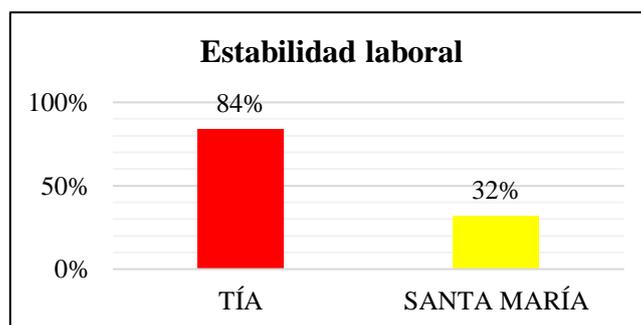
Fuente: Elaboración propia.

Nota: En base a los resultados obtenidos en la tabulación de las encuestas.

El personal está bastante a gusto en el lugar de trabajo porque las condiciones de infraestructura se encuentran en excelente estado y proveen un buen nivel de confort laboral.

Gráfico 3

Tiene firmado un contrato de trabajo



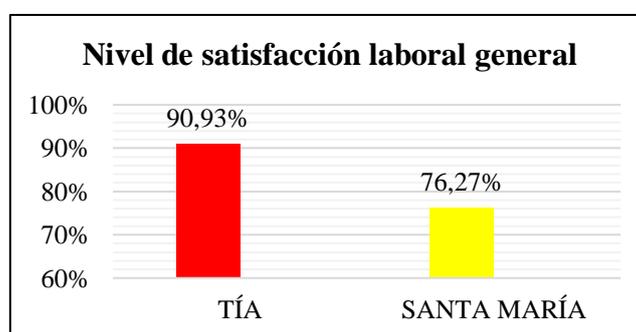
Fuente: Elaboración propia.

Nota: En base a los resultados obtenidos en la tabulación de las encuestas.

Los trabajadores de TÍA casi en su totalidad tienen firmado un contrato de trabajo que les permite tener estabilidad laboral. Sin embargo, ciertos trabajadores de SANTA MARÍA no lo tienen debido a que su trabajo es temporal.

Gráfico 4

Nivel de satisfacción laboral general



Fuente: Elaboración propia.

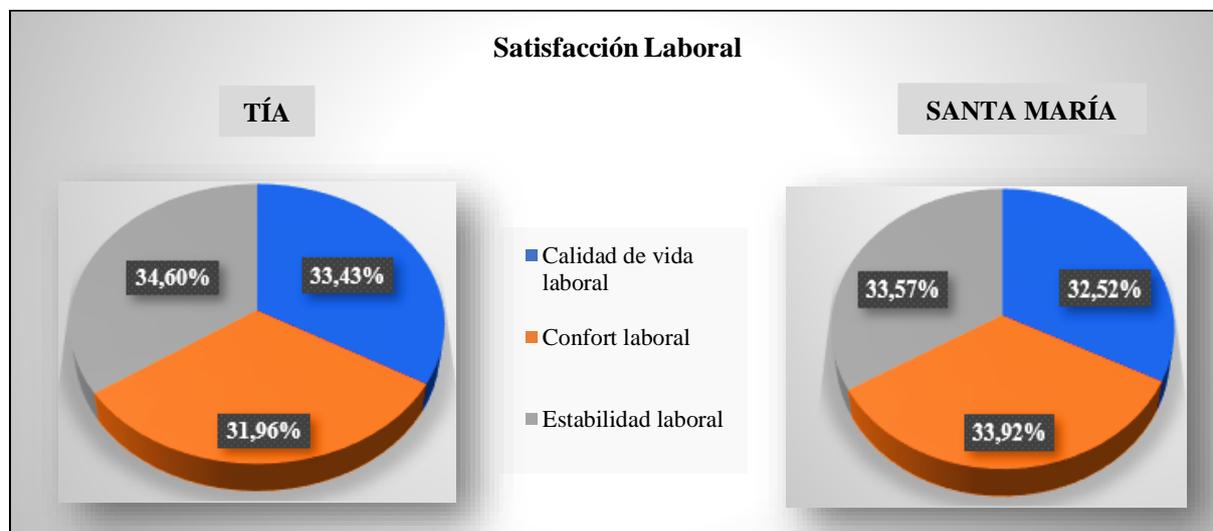
Nota: En base a los resultados obtenidos en la tabulación de las encuestas.

El nivel de satisfacción laboral general del personal de TÍA es del 90,39%, mientras que en SANTA MARÍA es del 76,27%, lo cual quiere decir que el primer supermercado se

encuentra mucho mejor en este aspecto empresarial tan trascendental en la actualidad. Del mismo modo, (Hernández, 2008) estableció que el 83,9% del personal clínico y el 93,5 % del quirúrgico de un hospital cubano se siente satisfecho en su trabajo. Mientras tanto, (Guerra, 2016) encontró que el personal del Banco Solidario está satisfecho en un 89% y (Marín, 2017) calculó que los trabajadores de una organización de salud peruana se encuentran a gusto en un 56,6%. No obstante, (Niño, 2019) confirmó que existe un grado de satisfacción laboral del 94,4% en los supervisores y el 70,7% en los guardias de seguridad que trabajan en una empresa colombiana.

Gráfico 5

Satisfacción Laboral



Fuente: Elaboración propia.

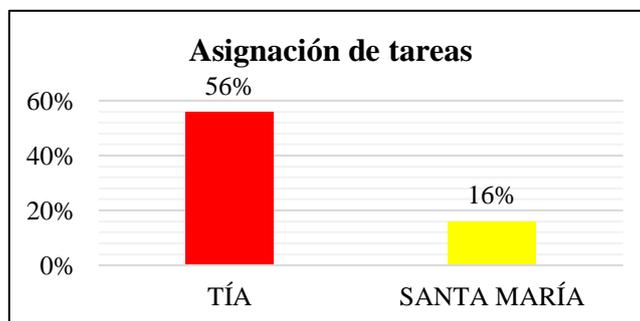
Nota: En base a los resultados obtenidos en la tabulación de las encuestas.

Los trabajadores de ambos establecimientos se encuentran muy a gusto en todos los campos correspondientes a la satisfacción laboral, debido a que la ponderación de los mismos se establece dentro de un rango del 31% al 35% respectivamente.

3.1.3. Factores Motivacionales.

Gráfico 6

La asignación de tareas y actividades es equitativa



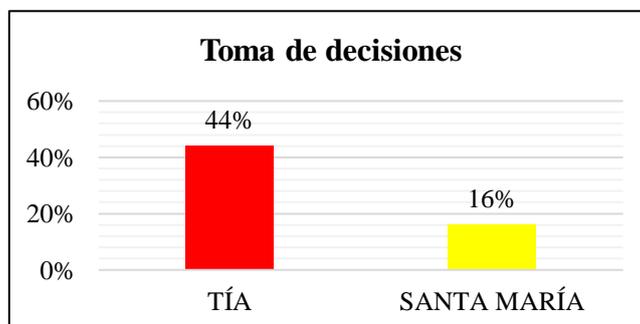
Fuente: Elaboración propia.

Nota: En base a los resultados obtenidos en la tabulación de las encuestas.

El personal de TÍA asegura que la repartición de tareas se la realiza de forma igualitaria, pero por otro lado el personal de SANTA MARÍA afirma que el favoritismo está presente.

Gráfico 7

Tiene responsabilidad y participación en la toma de decisiones



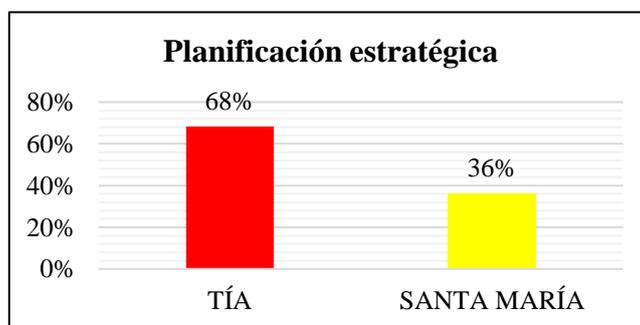
Fuente: Elaboración propia.

Nota: En base a los resultados obtenidos en la tabulación de las encuestas.

Los trabajadores de TÍA tienen un mayor nivel de satisfacción con respecto al proceso de toma de decisiones, debido a que pueden participar activamente en el mismo.

Gráfico 8

La empresa desarrolla planes de venta estructurados



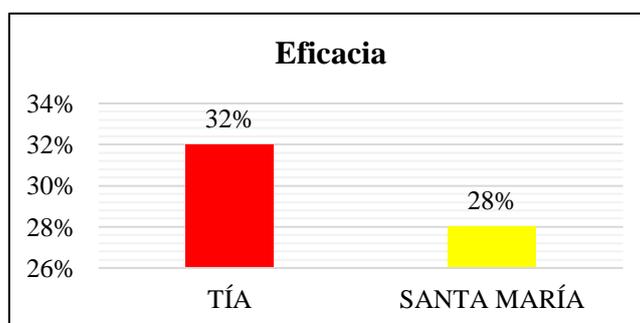
Fuente: Elaboración propia.

Nota: En base a los resultados obtenidos en la tabulación de las encuestas.

En el supermercado TÍA se aplica la planificación estratégica en mayor cantidad a comparación de SANTA MARÍA, debido a que ayuda a cumplir la misión y visión empresarial.

Gráfico 9

Los objetivos y metas se logran alcanzar eficazmente



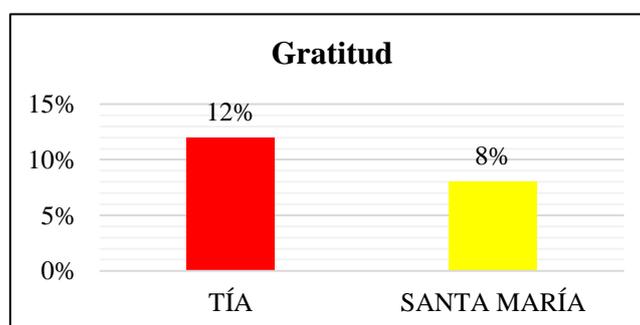
Fuente: Elaboración propia.

Nota: En base a los resultados obtenidos en la tabulación de las encuestas.

El personal de ambos supermercados afirma que si se cumplen los objetivos y metas de manera eficaz, ya que se realiza la medición de los mismos periódicamente.

Gráfico 10

Obtiene reconocimiento por el trabajo realizado



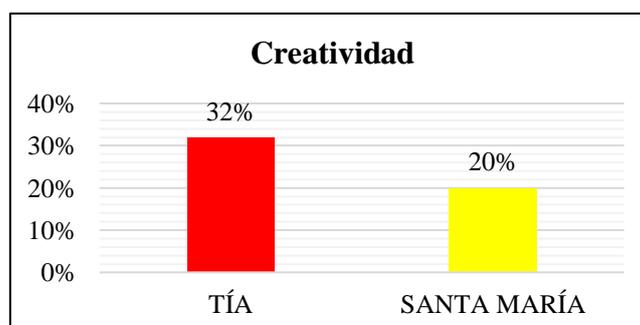
Fuente: Elaboración propia.

Nota: En base a los resultados obtenidos en la tabulación de las encuestas.

El supermercado TÍA hace mayor énfasis en agradecer y reconocer a sus empleados por el trabajo realizado, a causa de que se considera que esto produce mayor satisfacción.

Gráfico 11

En la empresa se valora la creatividad y la innovación



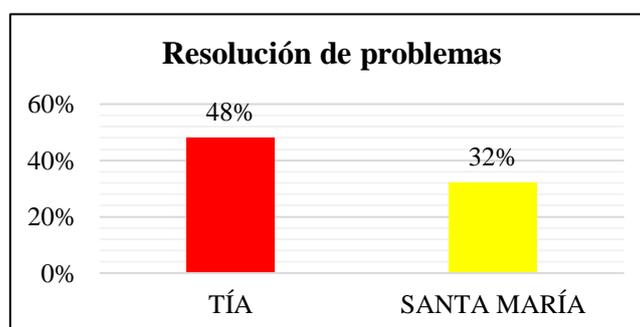
Fuente: Elaboración propia.

Nota: En base a los resultados obtenidos en la tabulación de las encuestas.

En los dos casos si se toma en cuenta y se valora la creatividad e innovación, ya que esto ayuda a que los trabajadores puedan desenvolverse de manera espontánea y libre.

Gráfico 12

Puede resolver inconvenientes en su puesto de trabajo



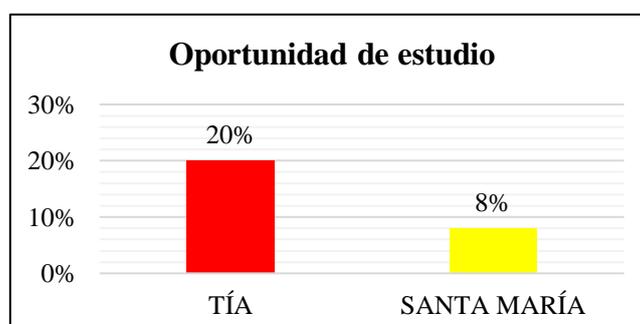
Fuente: Elaboración propia.

Nota: En base a los resultados obtenidos en la tabulación de las encuestas.

En ambos establecimientos se incentiva a que el personal pueda generar alternativas de solución efectivas ante problemas e inconvenientes que se presenten en su puesto de trabajo.

Gráfico 13

La empresa le ayuda con permisos que le permitan seguir estudiando



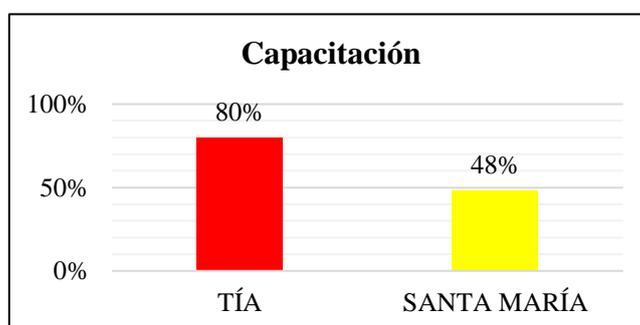
Fuente: Elaboración propia.

Nota: En base a los resultados obtenidos en la tabulación de las encuestas.

En el primer establecimiento se promueve mucho más a que los trabajadores puedan seguir estudiando, incentivándoles con jornadas de trabajo flexibles y permisos.

Gráfico 14

La empresa provee capacitaciones a sus trabajadores



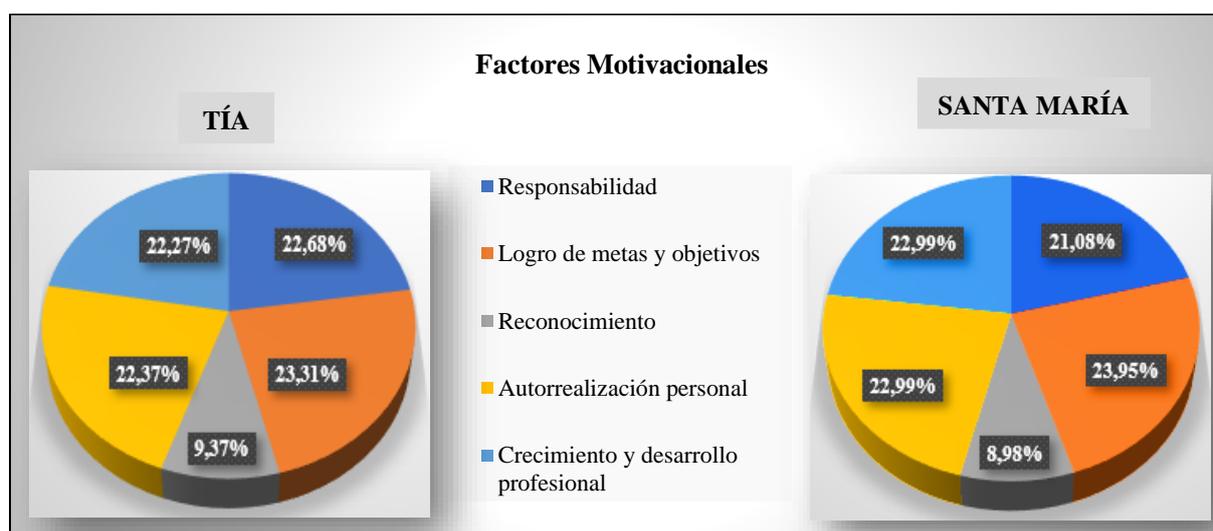
Fuente: Elaboración propia.

Nota: En base a los resultados obtenidos en la tabulación de las encuestas.

Las dos empresas proveen excelentes capacitaciones laborales, sin embargo, el supermercado TÍA lo hace en mayor cantidad a relación del supermercado SANTA MARÍA.

Gráfico 15

Factores Motivacionales



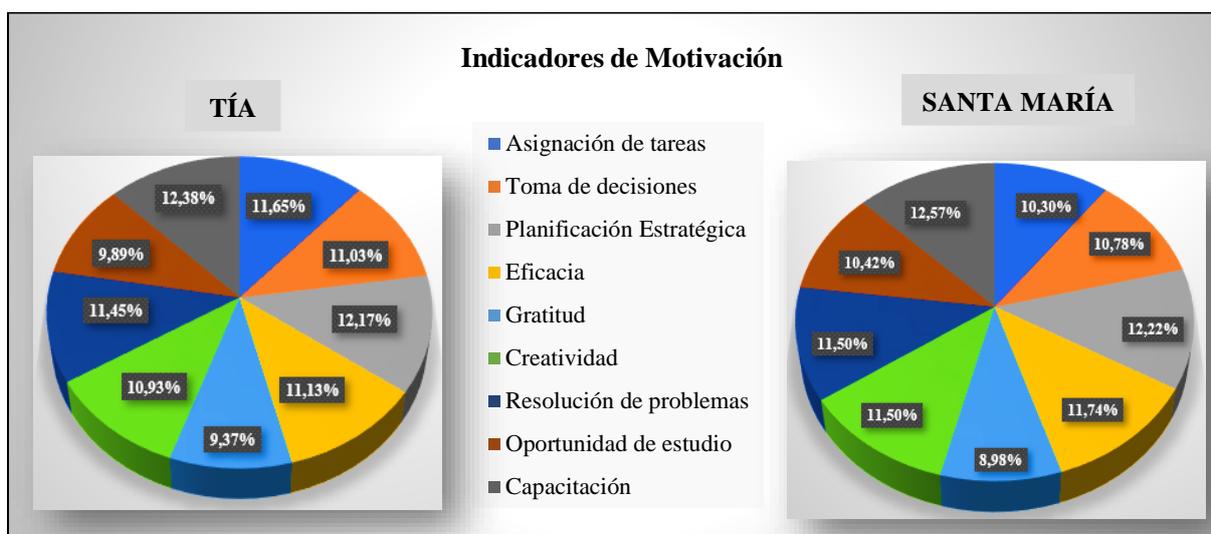
Fuente: Elaboración propia.

Nota: En base a los resultados obtenidos en la tabulación de las encuestas.

Los trabajadores de ambos supermercados están bastante satisfechos con todos los factores motivacionales, excepto con el ámbito de reconocimiento debido a que su ponderación oscila entre el 8% y 10%.

Gráfico 16

Indicadores de Motivación



Fuente: Elaboración propia.

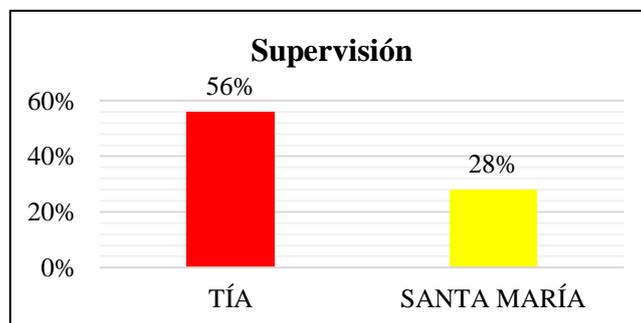
Nota: En base a los resultados obtenidos en la tabulación de las encuestas.

Los trabajadores de los dos establecimientos están muy satisfechos con la mayoría de los indicadores de motivación. Sin embargo, el indicador más alarmante es la falta de gratitud, ya que desalienta al personal y esto no permite mantenerlo motivado.

3.1.4. Factores Higiénicos.

Gráfico 17

Está conforme con la supervisión que su jefe inmediato superior ejerce sobre usted



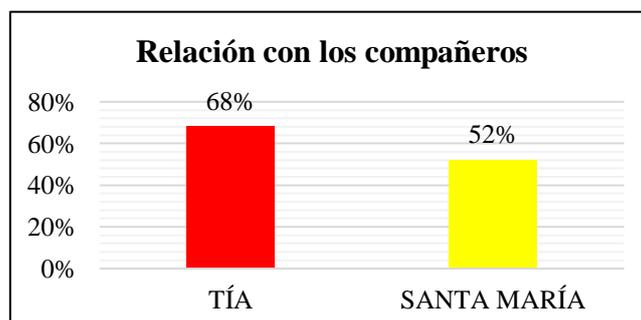
Fuente: Elaboración propia.

Nota: En base a los resultados obtenidos en la tabulación de las encuestas.

La mayoría de los trabajadores del Supermercado TÍA se encuentran bastante a gusto con la supervisión que se ejerce en un 56%, mientras en SANTA MARÍA están altamente satisfechos en un 28%. De manera análoga, (Peñarreta, 2014) señaló que el personal del GAD Municipal de Loja se encuentra medianamente satisfecho en un 44,78% y (Gonzáles, 2018) aseguró que el 72% de los trabajadores pertenecientes a una empresa ambateña opinan que el liderazgo ejercido no es el correcto en su totalidad.

Gráfico 18

Posee una buena relación con sus compañeros de trabajo



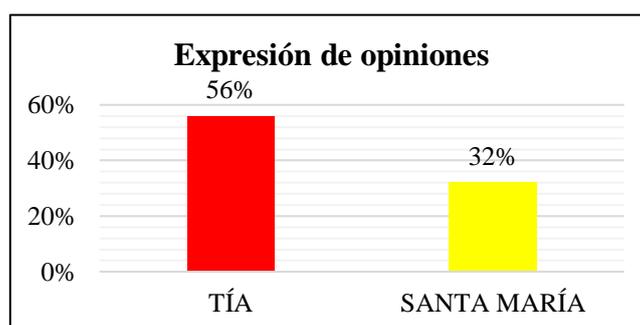
Fuente: Elaboración propia.

Nota: En base a los resultados obtenidos en la tabulación de las encuestas.

En general, los encuestados afirman que las relaciones interpersonales que llevan con sus compañeros de trabajo son excelentes y en efecto esto genera un clima laboral ameno.

Gráfico 19

Puede expresar sus opiniones y sugerencias sobre alguna inconformidad



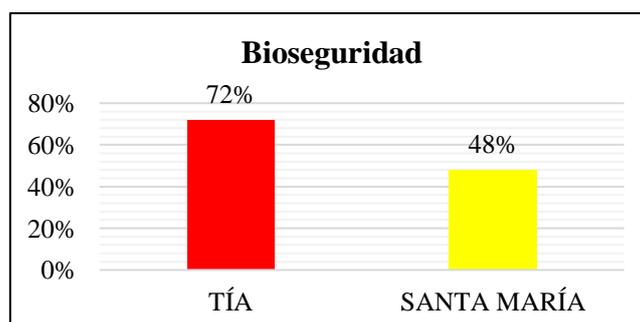
Fuente: Elaboración propia.

Nota: En base a los resultados obtenidos en la tabulación de las encuestas.

El primer establecimiento permite que sus trabajadores puedan expresarse con mayor seguridad, sin embargo en el otro supermercado se restringe la manifestación de sugerencias.

Gráfico 20

La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo es adecuada



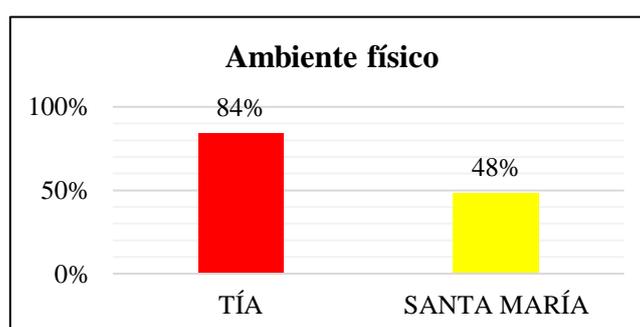
Fuente: Elaboración propia.

Nota: En base a los resultados obtenidos en la tabulación de las encuestas.

En ambos supermercados prevalece siempre la limpieza y el orden, a causa de que es fundamental cumplir las normas bioseguridad frente a la pandemia actual.

Gráfico 21

La iluminación, ventilación y temperatura de su lugar de trabajo es el indicado



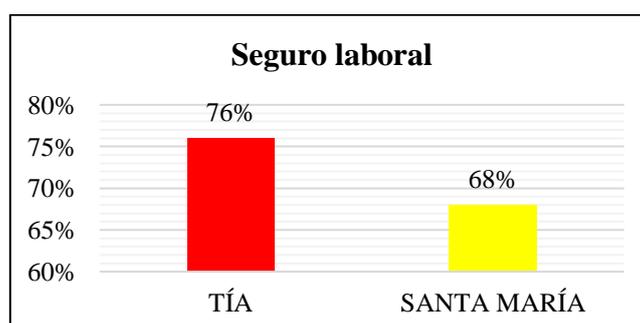
Fuente: Elaboración propia.

Nota: En base a los resultados obtenidos en la tabulación de las encuestas.

Las condiciones físicas laborales de iluminación, ventilación y temperatura del supermercado TÍA son mejores en contraste al supermercado SANTA MARÍA.

Gráfico 22

Cuenta con la cobertura de un seguro público o privado



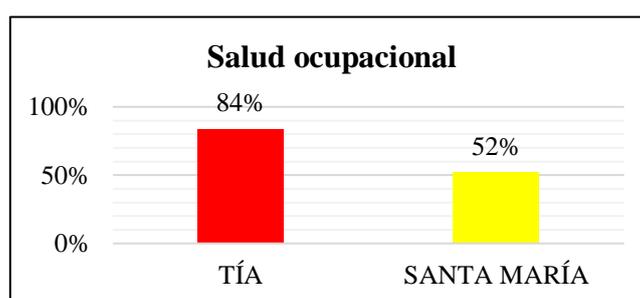
Fuente: Elaboración propia.

Nota: En base a los resultados obtenidos en la tabulación de las encuestas.

En general, los trabajadores de ambos establecimientos si cuentan con la cobertura de su seguro privado, esto se debe a que es un derecho laboral que debe cumplirse a cabalidad.

Gráfico 23

La empresa le provee el equipo de protección necesario



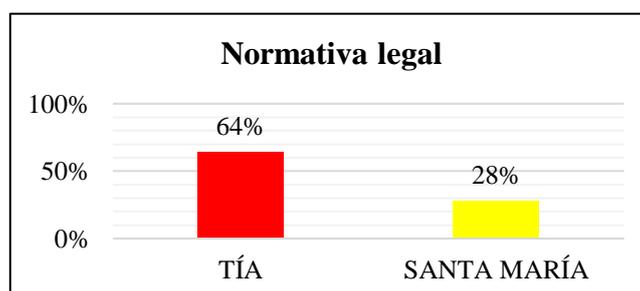
Fuente: Elaboración propia.

Nota: En base a los resultados obtenidos en la tabulación de las encuestas.

Es admisible notar que los dos establecimientos si proveen el equipo de protección necesario para salvaguardar la salud y seguridad ocupacional de sus trabajadores.

Gráfico 24

La normativa de la empresa beneficia y rige a todos sus integrantes, con el fin evitar inconvenientes legales



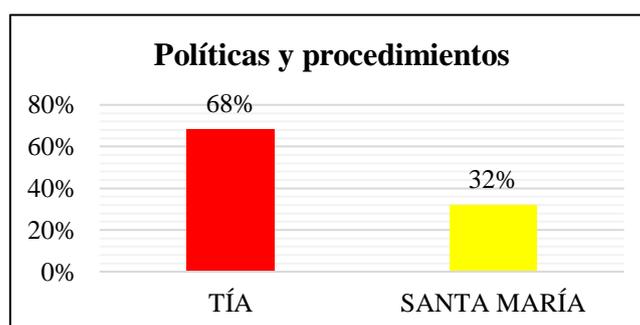
Fuente: Elaboración propia.

Nota: En base a los resultados obtenidos en la tabulación de las encuestas.

El supermercado TÍA cumple a mayor cabalidad con la normativa legal vigente en el país, con la finalidad de evitar sanciones e inconvenientes que le puedan afectar gravemente.

Gráfico 25

Se cumple las políticas y los procedimientos establecidos por la empresa



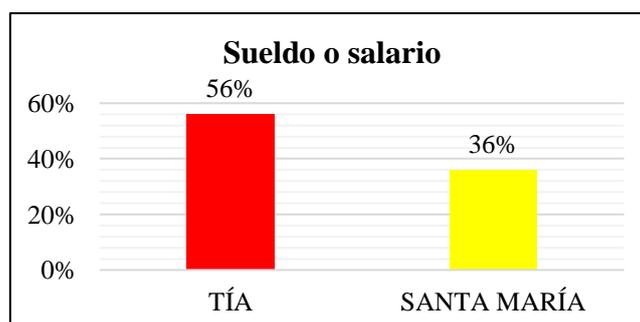
Fuente: Elaboración propia.

Nota: En base a los resultados obtenidos en la tabulación de las encuestas.

En el primer establecimiento se consume de mejor manera todas las políticas y procedimientos que se han impuesto, debido a que esto permite regir cada proceso empresarial.

Gráfico 26

Está conforme con el sueldo o salario que percibe (TÍA)



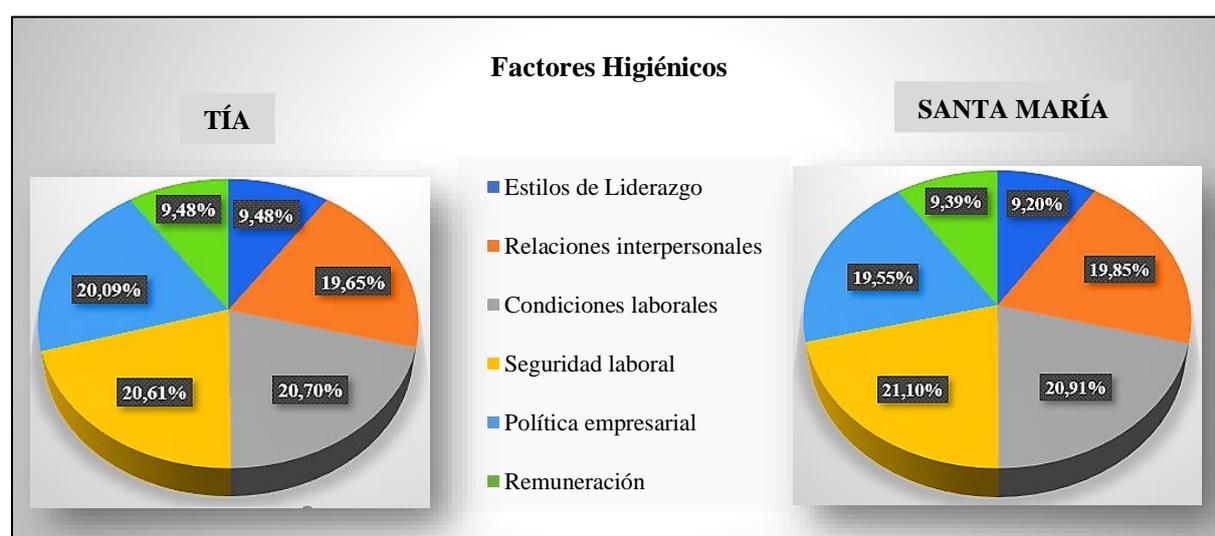
Fuente: Elaboración propia.

Nota: En base a los resultados obtenidos en la tabulación de las encuestas.

De forma general, los trabajadores si está cabalmente satisfechos con el sueldo o salario que perciben, a causa de que el mismo se lo calcula en base al puesto de trabajo de cada uno.

Gráfico 27

Factores Higiénicos



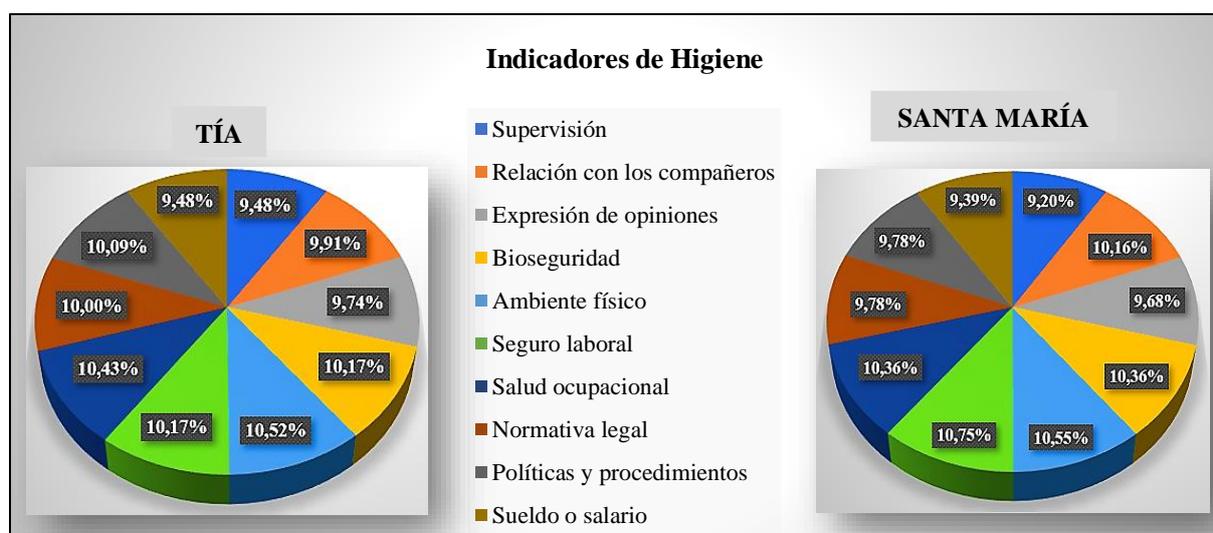
Fuente: Elaboración propia.

Nota: En base a los resultados obtenidos en la tabulación de las encuestas.

Los trabajadores de ambos supermercados están bastante satisfechos con todos los factores higiénicos, excepto con el campo de estilos de liderazgo y la remuneración debido a que su ponderación es menor al 10%.

Gráfico 28

Indicadores de Higiene



Fuente: Elaboración propia.

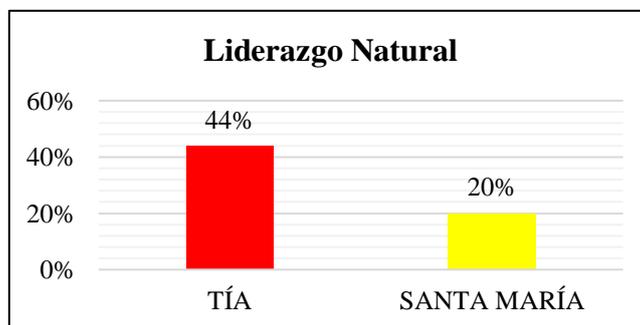
Nota: En base a los resultados obtenidos en la tabulación de las encuestas.

Los trabajadores de los dos establecimientos están muy satisfechos con la mayoría de los indicadores de higiene. No obstante, los indicadores más preocupantes son el tipo de supervisión y el sueldo o salario, esto se debe a que son los aspectos que causan mayor insatisfacción laboral.

3.1.5. Estilos de Liderazgo.

Gráfico 29

Su jefe posee una habilidad y capacidad innata para liderar a sus colaboradores



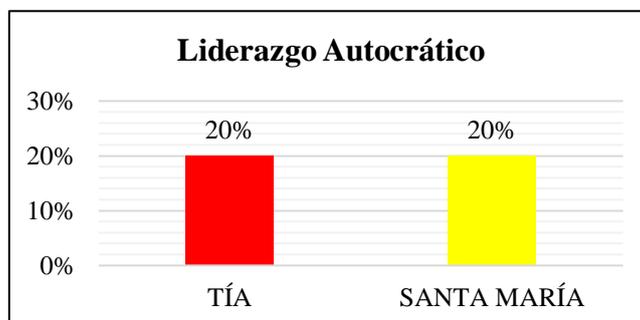
Fuente: Elaboración propia.

Nota: En base a los resultados obtenidos en la tabulación de las encuestas.

El liderazgo natural está presente mayormente en el supermercado TÍA, a causa de que el jefe del mismo si puede liderar a sus trabajadores de forma espontánea e innata.

Gráfico 30

Su jefe se limita solo a dar órdenes, teniendo el poder total y absoluto en la toma de decisiones



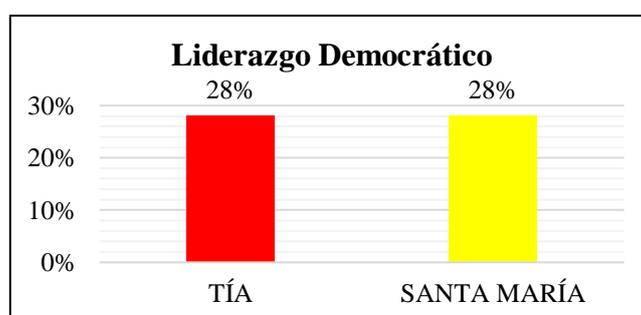
Fuente: Elaboración propia.

Nota: En base a los resultados obtenidos en la tabulación de las encuestas.

En ningún caso existe el liderazgo autocrático, ya que el 20% del personal está totalmente insatisfecho con la afirmación de que su jefe solo se limita a dar órdenes.

Gráfico 31

Su jefe escucha efectivamente a los demás miembros, considerando sus opiniones y fomentando su participación activa



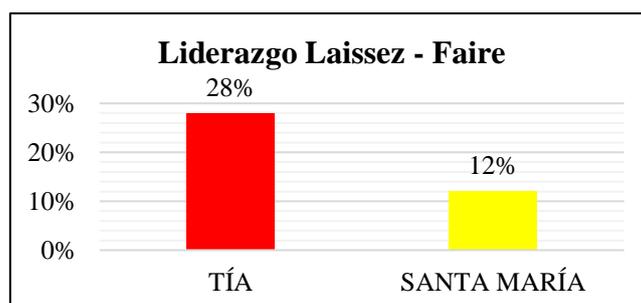
Fuente: Elaboración propia.

Nota: En base a los resultados obtenidos en la tabulación de las encuestas.

En ambos supermercados hay un liderazgo democrático, esto se debe a que los dos jefes si escuchan a todos los miembros de la empresa y fomentan la participación activa.

Gráfico 32

Su jefe demuestra neutralidad en toda circunstancia y confía plenamente en la experiencia de sus empleados



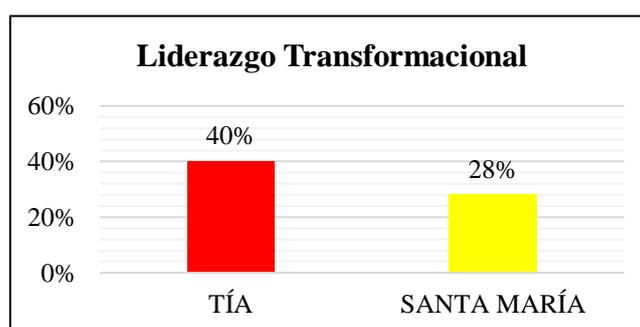
Fuente: Elaboración propia.

Nota: En base a los resultados obtenidos en la tabulación de las encuestas.

El liderazgo Laissez - Faire está presente mayormente en el supermercado TÍA, a causa de que el jefe demuestra neutralidad en todo momento y confía en sus empleados.

Gráfico 33

Su jefe procura siempre inspirar y motivar a su equipo de trabajo mediante una comunicación efectiva y respetuosa



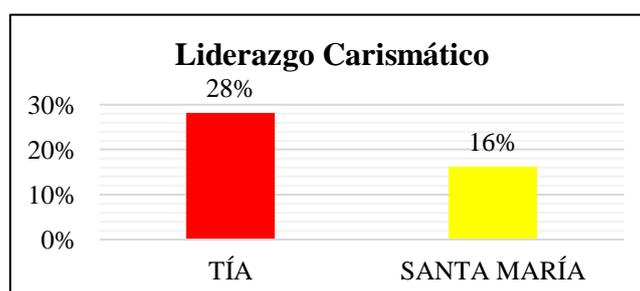
Fuente: Elaboración propia.

Nota: En base a los resultados obtenidos en la tabulación de las encuestas.

El liderazgo transformacional se encuentra presente mayormente en el supermercado TÍA, a causa de que el jefe motiva a su equipo de trabajo mediante una comunicación efectiva.

Gráfico 34

Su jefe provoca emociones, sentimientos y sensaciones de carácter positivo en los miembros de la empresa



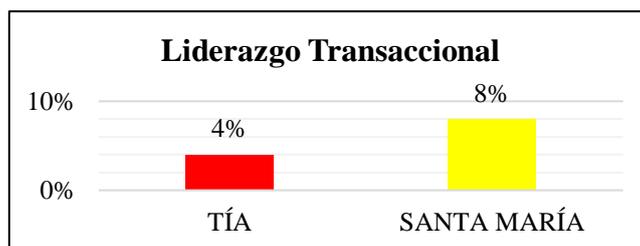
Fuente: Elaboración propia.

Nota: En base a los resultados obtenidos en la tabulación de las encuestas.

El liderazgo carismático se encuentra bastante presente en el primer supermercado, a causa de que el jefe es muy carismático y agradable con todos los miembros de la empresa.

Gráfico 35

Su jefe recompensa monetariamente a sus empleados por incorporar valor agregado a su trabajo, de acuerdo al cumplimiento de los objetivos y metas



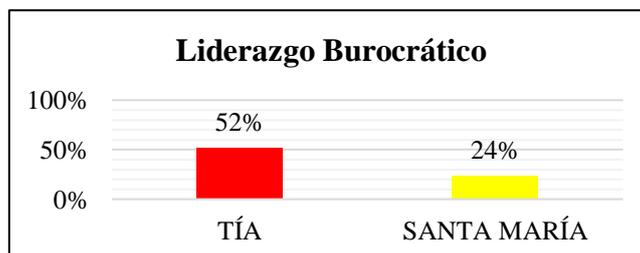
Fuente: Elaboración propia.

Nota: En base a los resultados obtenidos en la tabulación de las encuestas.

El liderazgo transaccional sobresale en el supermercado SANTA MARÍA, debido a que se recompensa monetariamente por incorporar valor agregado a alguna actividad de trabajo.

Gráfico 36

Su jefe suele ser poco solidario con los demás y actúa con rigurosidad en cuanto al proceso de toma de decisiones



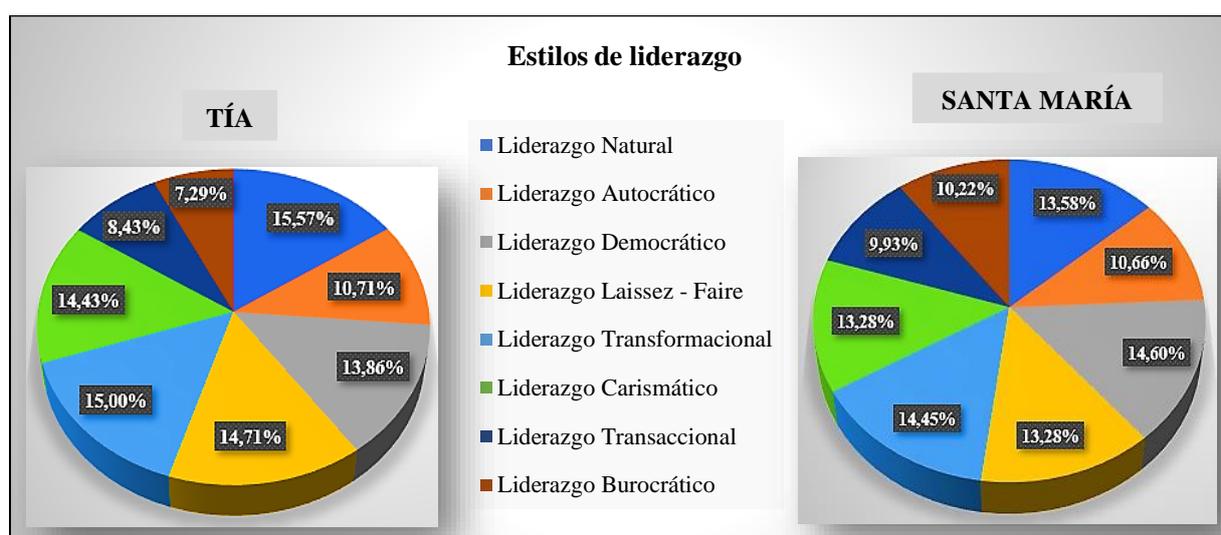
Fuente: Elaboración propia.

Nota: En base a los resultados obtenidos en la tabulación de las encuestas.

En ningún caso existe el liderazgo burocrático, ya que la mayoría del personal está totalmente insatisfecho con la afirmación de que su jefe no es empático con los demás.

Gráfico 37

Estilos de Liderazgo



Fuente: Elaboración propia.

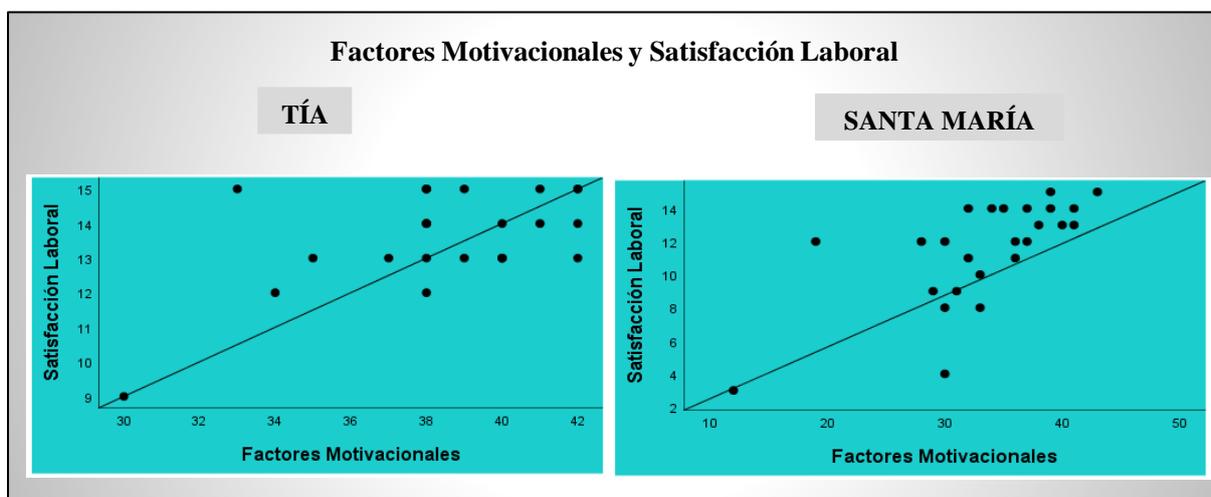
Nota: En base a los resultados obtenidos en la tabulación de las encuestas.

El estilo del liderazgo que predomina mayormente en el Supermercado TÍA es el Natural con un 15,57%, mientras que en el Supermercado SANTA MARÍA prevalece el Democrático con un 14,60%. Esto quiere decir que ambos casos existe un buen liderazgo, ya que los jefes se centran en el bienestar y la satisfacción de los trabajadores.

3.1.6. Dispersión de datos.

Gráfico 38

Dispersión entre Factores Motivacionales y Satisfacción Laboral



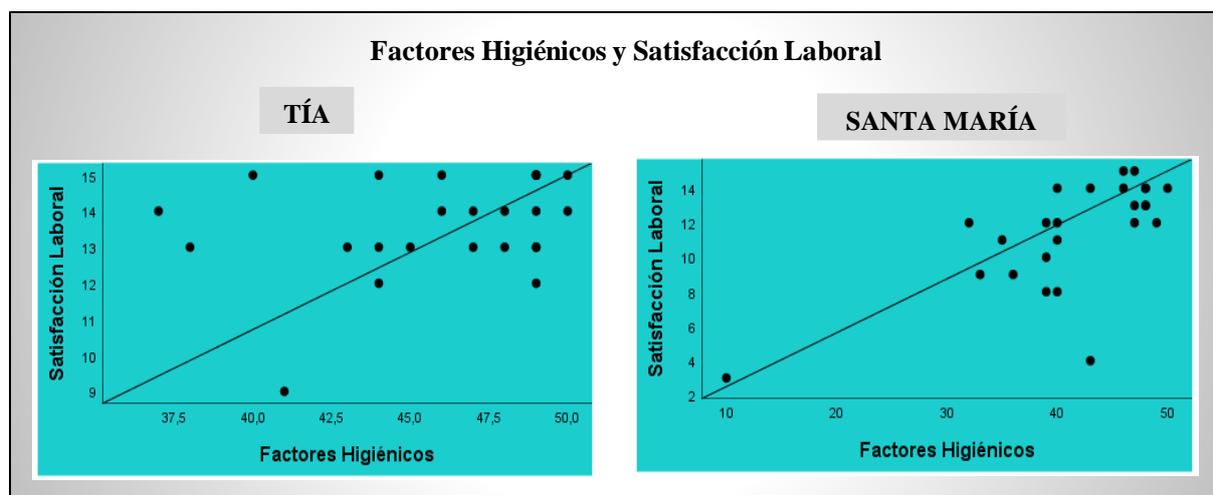
Fuente: Elaboración propia.

Nota: En base a los resultados obtenidos en el programa estadístico SPSS.

Los datos pertenecientes a los factores motivacionales y la satisfacción laboral de los dos supermercados se encuentran parcialmente dispersos en la gráfica, lo cual indica que en el caso de TÍA existe una posible correlación positiva baja mientras que en SANTA MARÍA se muestra una posible correlación positiva moderada. Por ende, estas presuposiciones fueron comprobadas con el cálculo de la tabla de correlación de Spearman que se presenta después.

Gráfico 39

Dispersión entre Factores Higiénicos y Satisfacción Laboral



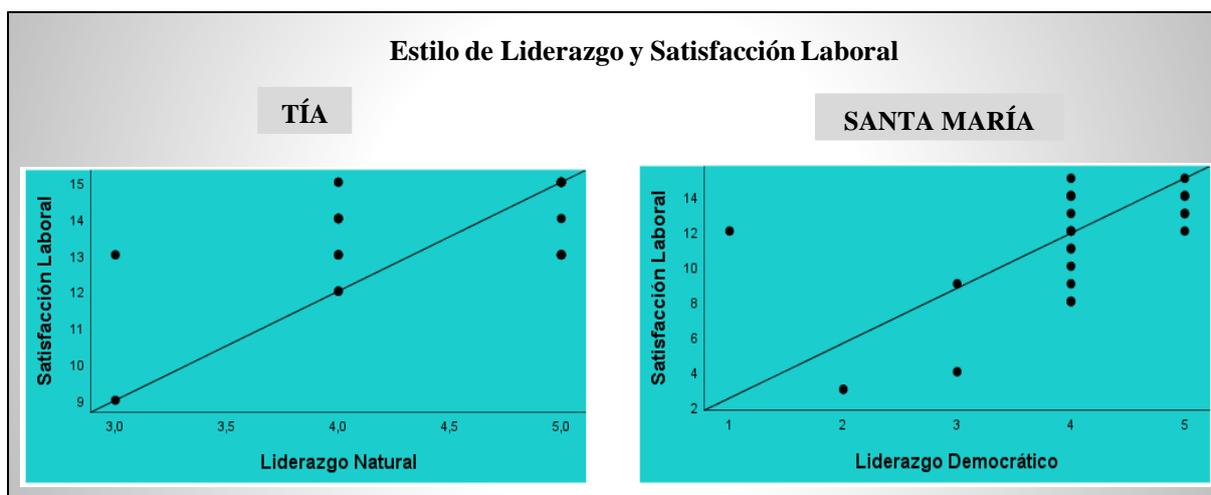
Fuente: Elaboración propia.

Nota: En base a los resultados obtenidos en el programa estadístico SPSS.

Los datos pertenecientes a los factores higiénicos y la satisfacción laboral de los dos supermercados se encuentran parcialmente dispersos en la gráfica, lo cual indica que en el caso de TÍA existe una posible correlación positiva baja mientras que en SANTA MARÍA se muestra una posible correlación positiva moderada. Por ende, estas presuposiciones fueron comprobadas con el cálculo de la tabla de correlación de Spearman que se presenta después.

Gráfico 40

Dispersión entre Estilo de Liderazgo y Satisfacción Laboral



Fuente: Elaboración propia.

Nota: En base a los resultados obtenidos en el programa estadístico SPSS.

Los datos pertenecientes a los factores higiénicos y la satisfacción laboral de los dos supermercados se encuentran parcialmente dispersos en la gráfica, lo cual indica que en ambos casos existe una posible correlación positiva moderada. Por ende, estas presuposiciones fueron comprobadas con el cálculo de la tabla de correlación de Spearman que se presenta después.

3.1.7. Correlación.

Tabla 5

Correlación entre los Factores Motivacionales y Satisfacción Laboral

			TÍA		SANTA MARÍA	
			Factores Motiv.	Satisfacción Lab.	Factores Motiv.	Satisfacción Lab.
Rho de Spearman	Factores Motiv.	Coeficiente de correlación	1,000	,285	1,000	,696**
		Sig. (bilateral)	.	,167	.	,000
		N	25	25	25	25
Satisfacción Lab.	Satisfacción Lab.	Coeficiente de correlación	,285	1,000	,696**	1,000
		Sig. (bilateral)	,167	.	,000	.
		N	25	25	25	25

Fuente: Elaboración propia.

Nota: En base a los resultados obtenidos en el programa estadístico SPSS.

En el caso del supermercado TÍA, el coeficiente de Spearman entre los factores motivacionales y la satisfacción laboral es de 0,285 lo cual indica la existencia de una correlación positiva baja. Mientras que en el supermercado SANTA MARÍA es de 0,696 lo cual determina que hay una correlación positiva moderada.

Tabla 6*Correlación entre los Factores Higiénicos y Satisfacción Laboral*

			TÍA		SANTA MARÍA	
			Factores Hig.	Satisfacción Lab.	Factores Hig.	Satisfacción Lab.
Rho de Spearman	Factores Hig.	Coeficiente de correlación	1,000	,288	1,000	,641**
		Sig. (bilateral)	.	,162	.	,001
		N	25	25	25	25
Satisfacción Lab.	Satisfacción Lab.	Coeficiente de correlación	,288	1,000	,641**	1,000
		Sig. (bilateral)	,162	.	,001	.
		N	25	25	25	25

Fuente: Elaboración propia.**Nota:** En base a los resultados obtenidos en el programa estadístico SPSS.

En el caso del supermercado TÍA, el coeficiente de Spearman entre los factores higiénicos y la satisfacción laboral es de 0,288 lo cual indica la existencia de una correlación positiva baja. Mientras que en el supermercado SANTA MARÍA es de 0,641 lo cual determina que hay una correlación positiva moderada.

Con los dos resultados anteriores, es menester contrastar que (Marín, 2017) también se llevó a cabo un estudio no paramétrico similar a este proyecto de investigación, en el cual se extrajo un coeficiente de correlación positivo bajo de 0,336 entre la motivación laboral (Factores de motivación y de higiene) y la satisfacción laboral respectivamente.

Tabla 7*Correlación entre Estilo de Liderazgo y Satisfacción Laboral*

			TÍA		SANTA MARÍA	
			Lideraz.	Satisfacción	Lideraz.	Satisfacción
			Natu.	Lab.	Demo.	Lab.
Rho de Spearman	Liderazgo	Coeficiente de correlación	1,000	,423*	1,000	,593**
		Sig. (bilateral)	.	,035	.	,002
		N	25	25	25	25
	Satisfacción Lab.	Coeficiente de correlación	,423*	1,000	,593**	1,000
		Sig. (bilateral)	,035	.	,002	.
		N	25	25	25	25

Fuente: Elaboración propia.**Nota:** En base a los resultados obtenidos en el programa estadístico SPSS.

En el caso del supermercado TÍA, el estilo de liderazgo que más sobresale es el natural y su nivel de correlación frente a la satisfacción laboral es de 0,423 lo cual indica la existencia de una correlación positiva moderada. Mientras que en el supermercado SANTA MARÍA, el estilo de liderazgo que más sobresale es el democrático y su nivel de asociación frente a la satisfacción laboral es de 0,593 lo cual determina que también hay una correlación positiva moderada.

En consecuencia, es factible identificar que el estilo de liderazgo que predomina mayormente en el Supermercado TÍA es el natural con un 15,57%, mientras que en SANTA MARÍA sobresale el liderazgo democrático con un 14,6%. En donde el primero tiene un grado de correlación positivo moderado de 0,423 y también el segundo de 0,593 frente a la satisfacción laboral. Pero en otra investigación realizada por (Franco, 2017) se denotó que el

estilo de liderazgo que más prevalece en las empresas de servicios del Ecuador es el transaccional con un 40,68% e incide en la satisfacción laboral en un 8,7%, que se calculó mediante la correlación de Pearson de 0,295 que es positiva pero baja. De igual forma, (Niño, 2019) estableció que el liderazgo mayormente presente en una empresa colombiana es el transformacional con un 44,3%, el cual tiene una correlación positiva moderada de 0,461 y un nivel de incidencia del 21,25% con la satisfacción laboral respectivamente.

3.2. *Logro de los objetivos planteados*

- ✓ Establecer la relación que existe entre los factores motivacionales y la satisfacción laboral.

Se consiguió alcanzar este objetivo mediante la evaluación de los indicadores pertenecientes a las dimensiones de los factores motivacionales y la satisfacción laboral utilizando la escala de Likert. Para luego trasladar estos datos al programa estadístico IBM SPSS v25, el cual permitió calcular la confiabilidad del instrumento de cada supermercado, la dispersión de los datos, la prueba de distribución normal de Shapiro Wilk ya que cada supermercado tiene 25 trabajadores siendo $n < 50$, la prueba no paramétrica de Wilcoxon y finalmente el coeficiente de correlación de Spearman.

- ✓ Establecer la relación que existe entre los factores de higiene y la satisfacción laboral.

Para lograr este objetivo se realizó exactamente el mismo procedimiento que en el anterior, solo que aquí se evaluó los indicadores pertenecientes a las dimensiones de los factores higiénicos y la satisfacción laboral.

- ✓ Establecer la relación que existe entre el estilo de liderazgo predominante y la satisfacción laboral.

Fue posible dar respuesta a este objetivo a través de la identificación del estilo de liderazgo que sobresale en cada supermercado y la evaluación de la satisfacción laboral con la escala de Likert. Y una vez que se obtuvo esta información se la trató de igual forma como se explica en los dos objetivos precedentes.

3.3. *Contrastación de hipótesis*

3.3.1. **Distribución Normal.**

Para poder determinar si los datos son normales, (Hernández, 2014; Tramolao, 2021) afirman que en primer lugar se debe considerar el número de personas a estudiar, con el fin de verificar que si es que es mayor a 50 se debe aplicar la prueba de Kolmogorov - Smirnov y en caso de que sea menor a 50, se debe aplicar la prueba de Shapiro - Wilk. En consecuencia, cada supermercado tiene 25 trabajadores, por lo que es fundamental reconocer que se debe calcular la segunda prueba que se especificó anteriormente. Por esta misma razón, (Sierra, 2021) establece que cuando $p > 0,05$ existe distribución normal y se acepta la hipótesis nula (H_0), pero por otro lado si $p < 0,05$ no existe distribución normal y se acepta la hipótesis alternativa del investigador (H_1). Entonces a continuación, se detalla el resultado por cada variable.

Tabla 8

Prueba de Normalidad de Shapiro – Wilk

	TÍA	SANTA MARÍA
Factores Motivacionales	,009	,009
Factores Higiénicos	,003	,000
Satisfacción Laboral	,000	,003
Estilo de Liderazgo	Liderazgo Natural: ,000	Liderazgo Democrático: ,000

Fuente: Elaboración propia.

Nota: En base a los resultados obtenidos en el programa estadístico SPSS.

Hipótesis

- **H₀:** Si hay distribución Normal; $p > 0,05$
- **H₁:** No hay distribución Normal; $p < 0,05$

Se aprueba la hipótesis alternativa en todos los casos porque el nivel de significancia de cada variable es menor a 0,05, lo cual determina que los datos no llevan una distribución normal. Y por esta razón, se debe aplicar un análisis no paramétrico.

3.3.2. Prueba no paramétrica.

Una vez que se demuestra que los datos no llevan una distribución normal y por esto se identifica la necesidad de llevar a cabo una prueba no paramétrica, (Sierra, 2021) asegura que es primordial reconocer primero si se va a examinar una, dos o varias muestras que pueden ser independientes o relacionadas. Como en este caso la presente investigación estudia dos muestras relacionadas se debe aplicar la prueba de rangos con signo de Wilcoxon, en donde (Juárez, 2011) establece que cuando $p > 0,05$ la mediana de las diferencias entre variables es igual a 0 y se acepta la hipótesis nula (H_0), pero por otro lado si $p < 0,05$ la mediana de las diferencias entre variables es igual a 0 y se acepta la hipótesis alternativa del investigador (H_1). Entonces a continuación, se detalla el resultado por cada pareja de muestras.

Tabla 9

Prueba de rangos con signo de Wilcoxon

	TÍA	SANTA MARÍA
Factores Motivacionales y Satisfacción Laboral	,000	,000
Factores Higiénicos y Satisfacción Laboral	,000	,000
Estilo de Liderazgo y Satisfacción Laboral	Liderazgo Natural: ,000	Liderazgo Democrático: ,000

Fuente: Elaboración propia.

Nota: En base a los resultados obtenidos en el programa estadístico SPSS.

Hipótesis

- **H₀:** La mediana de las diferencias entre variable dependiente e independiente es igual a 0; $p > 0,05$
- **H₁:** La mediana de las diferencias entre variable dependiente e independiente es diferente de 0; $p < 0,05$

Se aprueba la hipótesis alternativa en todos los casos porque el nivel de significancia de cada par de variables es menor a 0,05, lo cual determina que existe diferencias en el rango medio de las muestras respectivamente.

3.3.3. Correlación no paramétrica.

De igual forma, cuando ya se sabe que la distribución de datos no es normal se debe calcular el coeficiente de correlación de rangos de Spearman, el cual consiste en medir la relación de carácter monótono entre variables. Por ello, (Martínez, 2009) asegura que cuando $Rho=0$ no existe correlación entre las variables, mientras que si $Rho \neq 0$ si existe correlación entre las mismas. Entonces a continuación, se detalla el resultado de cada correlación calculada mediante este coeficiente.

Tabla 10

Coefficiente de correlación de Spearman

	TÍA	SANTA MARÍA
Factores Motivacionales y Satisfacción Laboral	,285	,696**
Factores Higiénicos y Satisfacción Laboral	,288	,641**
Estilo de Liderazgo y Satisfacción Laboral	Liderazgo Natural: ,423*	Liderazgo Democrático: ,593**

Fuente: Elaboración propia.

Nota: En base a los resultados obtenidos en el programa estadístico SPSS.

Hipótesis

- **H₀**: No existe correlación entre variables; $Rho=0$
- **H₁**: Si existe correlación entre variables; $Rho \neq 0$

Tabla 11

Escala de Correlación

Valor	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0,9 a -0,99	Correlación negativa muy alta
-0,7 a -0,89	Correlación negativa alta
-0,4 a -0,69	Correlación negativa moderada
-0,2 a -0,39	Correlación negativa baja
-0,01 a -0,19	Correlación negativa muy alta
0	Correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,2 a 0,39	Correlación positiva baja
0,4 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,7 a 0,89	Correlación positiva alta
0,9 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Fuente: (Suárez, 2018).

Se aprueba la hipótesis alternativa en todos los casos, por lo que la mayoría de correlaciones son positivas moderadas. Aunque en el Supermercado TÍA existe dos correlaciones positivas bajas.

Finalmente, se puede mencionar que de acuerdo a la indagación de (Martínez, 2009), fue posible rechazar las hipótesis nulas en todos los casos con respecto a los resultados obtenidos de la presente investigación y por ende aceptar las hipótesis alternativas que afirman que si existe un nivel de correlación de los factores motivacionales e higiénicos y el estilo de

liderazgo predominante frente a la satisfacción laboral. En consecuencia, toda esta información corrobora a entender que mientras mejor se lidere a los trabajadores a través del uso de un conjunto de factores motivacionales (Responsabilidad, logro de metas y objetivos, reconocimiento, autorrealización personal y crecimiento profesional) y de higiene (Liderazgo, relaciones interpersonales, condiciones laborales, seguridad laboral, política empresarial y remuneración), mayor será su satisfacción en el trabajo. Por lo que puede denotar que su relación es bastante significativa y directamente proporcional.

3.4. *Dar respuesta a las preguntas de investigación*

- ✓ ¿En qué medida los factores motivacionales tienen relación con la satisfacción laboral?

En el Supermercado TÍA los factores motivacionales tienen un grado de relación de 0,285 con respecto a la satisfacción laboral, mientras que en el Supermercado SANTA MARÍA el nivel de incidencia es de 0,696 respectivamente.

- ✓ ¿En qué medida los factores higiénicos tienen relación con la satisfacción laboral?

En el Supermercado TÍA los factores higiénicos tienen un grado de relación de 0,288 con respecto a la satisfacción laboral, mientras que en el Supermercado SANTA MARÍA el nivel de incidencia es de 0,641 respectivamente.

- ✓ ¿En qué medida el estilo de liderazgo predominante tiene relación con la satisfacción laboral?

En el Supermercado TÍA el estilo de liderazgo que predomina mayormente es el natural y tiene un grado de relación de 0,423 con respecto a la satisfacción laboral, mientras que en el Supermercado SANTA MARÍA sobresale el liderazgo democrático y su nivel de incidencia es de 0,593 respectivamente.

3.5. *Limitaciones y alcance de la investigación*

En primer lugar, se identificó el liderazgo que sobresale en cada supermercado y se evaluó el nivel de satisfacción laboral general de sus trabajadores. Y con ello fue posible aplicar el alcance correlacional que ayudó a determinar el nivel de incidencia existente de los factores motivacionales e higiénicos y el estilo de liderazgo predominante frente a la satisfacción laboral respectivamente. Por otro lado, los dos administradores de los supermercados fueron muy amables y nos brindaron la apertura necesaria para aplicar las encuestas, lo cual impulsó a que el desarrollo de este estudio sea exitoso y no se presentara ningún inconveniente ni limitación.

4. Capítulo IV: Conclusiones y Recomendaciones

4.1. Conclusiones

El nivel de satisfacción laboral general es notoriamente más alto en el supermercado TÍA que en el SANTA MARÍA. Esto se debe a que los trabajadores del primer establecimiento se encuentran mayormente satisfechos en un 90,39%, a la vez que en el otro supermercado están satisfechos en un 76,27%.

Los trabajadores de ambos establecimientos se encuentran bastante satisfechos con todos los factores motivacionales, excepto con el ámbito de reconocimiento lo cual permite identificar que la ausencia de este factor provoca un grado leve de insatisfacción en las personas. Por lo tanto, existe una correlación positiva baja de 0,285 entre los factores motivacionales y la satisfacción laboral en el caso de TÍA y una moderada de 0,696 en SANTA MARÍA.

Los trabajadores de ambos supermercados están bastante satisfechos con todos los factores higiénicos, excepto con el campo de estilos de liderazgo y la remuneración que se les considera los mayores causantes de la insatisfacción laboral. Por ende, existe una correlación positiva baja de 0,288 entre los factores higiénicos y la satisfacción laboral en el caso de TÍA y una moderada de 0,641 en SANTA MARÍA.

El estilo de liderazgo que predomina mayormente en el Supermercado TÍA es el natural con un 15,57% en donde el personal se encuentra altamente satisfecho con este tipo de supervisión en un 56%, mientras tanto en SANTA MARÍA sobresale el liderazgo democrático con un 14,60% en donde el personal está satisfecho con este tipo de supervisión en un 36%. En consecuencia, el primero tiene un grado de correlación positivo moderado de 0,423 y también el segundo posee un nivel de asociación de 0,593 frente a la satisfacción laboral.

4.2. Recomendaciones

La evaluación de la satisfacción laboral debe ser realizada periódicamente al menos 1 vez al año, con el fin de identificar las áreas que tengan falencias y produzcan insatisfacción en los trabajadores, para luego solventarlas mediante acciones de mejora.

El reconocimiento debe ser promovido de forma equitativa en todas las áreas de trabajo sin distinción alguna, debido a que este es el factor de motivación más trascendental que produce gran satisfacción laboral, lo cual ayuda a su vez a retener al talento humano más eficiente y eficaz.

La remuneración debe ser acorde al nivel de estudio, la carga laboral, las actividades y las funciones que son designadas a cada colaborador en su puesto de trabajo. No obstante, la retribución económica mínima debe mantenerse al margen del Salario Básico Unificado (SBU) que es de \$425 de acuerdo al Código de Trabajo Ecuatoriano.

El estilo de liderazgo es considerado un factor crítico de éxito dentro de las organizaciones, ya que el mismo no sólo involucra al gerente en cuestión, sino que además incluye a todo miembro dentro de la misma con la finalidad de obtener la excelencia en todo sentido.

Se recomienda que se lleven a cabo más investigaciones similares en Ecuador que evalúen la satisfacción laboral y se las realice mediante una base teórica tal como lo es la Teoría Bifactorial creada por Frederick Herzberg, para establecer los factores con los cuales se puede medir efectivamente este aspecto empresarial.

Referencia Bibliográfica

- Abreu, J. (2014). El Método de la Investigación. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 9(3), 195–204. <http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9%283%29195-204.pdf>
- Alalú, L. (2016, November 25). *La importancia de la calidad de vida en el trabajo*. <https://www.corresponsables.com/actualidad/la-importancia-de-la-calidad-de-vida-en-el-trabajo>
- Álava, F., & Vega, M. (2017). Incidencia del liderazgo situacional en el índice de satisfacción laboral de los empleados de la ESPAM. *INNOVA*, 2(10), 17–43. <https://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/article/view/284/1307>
- Álvarez, C. (2021). *¿Qué es una encuesta?* https://www.academia.edu/5714111/_Qué_es_una_encuesta
- Añazco, K., Sánchez, Ó., & Valdivieso, R. (2018). Los Estilos de Liderazgo y su efecto en la Satisfacción Laboral. *INNOVA Research Journal*, 3(10), 142–148. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6777236.pdf>
- Anda, M. (2017). *Calidad de Vida Laboral: el bienestar logrado a través del trabajo y su influencia en la administración del tiempo libre en los colaboradores de Siemens Ecuador en el primer semestre del año 2017* [PUCE]. http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/14293/DISERTACIÓN_MARÍA_ISABEL_ANDA_VARELA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Aparicio, T. (2019, July 16). *La insatisfacción laboral*. <https://www.lechepuleva.es/nutricion-y-bienestar/la-insatisfaccion-laboral>

- Arce, L. (2010). Cómo lograr definir objetivos y estrategias empresariales. *PERSPECTIVAS*, 1(25), 191–201. <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942454010.pdf>
- Argandoña, A. (2012). ¿Qué es y qué no es la responsabilidad social? *IESE*. <https://media.iese.edu/research/pdfs/OP-0199.pdf>
- Arguello, M. (2019, October 21). ¿Por qué es vital que un colaborador se sienta a gusto en su trabajo? *Revista Estrategia & Negocios*, 1–5. <https://www.estrategiaynegocios.net/empresasymanagement/1328319-330/por-que-es-vital-que-un-colaborador-se-sienta-a-gusto-en>
- Arias, Á. (2010, July 13). *Teoría bifactorial de Herzberg*. <https://liderazgoymas.wordpress.com/2010/07/13/teoria-bifactorial-de-herzberg/>
- Barcelo, J. (2018, August 4). *¿Qué es y para qué sirve la Pirámide de Maslow?* <https://blogs.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/capital-humano/para-que-sirve-piramide-de-maslow/>
- Barragan, C., Cazallo, A., García, J., Mercado, M., Meza, V., & Olarte, L. (2019). Indicadores de Eficacia y Eficiencia en la gestión de procura de materiales en empresas del sector construcción. *ESPACIOS*, 40(22), 16. <http://www.revistaespacios.com/a19v40n22/a19v40n22p16.pdf>
- Blanco, D. (2019, September 23). *Calidad, Estrategia y Liderazgo: Teorías X, Y y Z*. <https://dbcalidad.blogspot.com/2019/09/teorias-x-y-y-z-mcgregor-y-ouchi.html>
- Blanco, L., González, F., & López, L. (2018). Seguridad Laboral. In M. Rojas (Ed.), *Cartilla Educativa* (2nd ed.). Universidad Nacional de Costa Rica. <https://repositorio.una.ac.cr/bitstream/handle/11056/10565/cartilla>

2web.pdf?sequence=1

Bojórquez, M., & Pérez, A. (2013). Planeación Estratégica Un pilar en la Gestión Empresarial.

El Buzón Del Pacioli, 1(81), 4–19.

<https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/documents/81/pacioli-81.pdf>

Caballero, K. (2002). El concepto de satisfacción en el trabajo y su proyección en la enseñanza.

Revista de Currículum y Formación de Profesorado, 6(1–2), 1–10.

<https://www.redalyc.org/pdf/567/56751267012.pdf>

Camins, M. (2018, October 10). *La gratitud en el trabajo, factor clave para la transformación*

organizativa. <https://www.sociedaddelainnovacion.es/gratitud-en-el-trabajo/>

Canul, M., Fernández, B., & González, M. (2013, July 12). *Factores motivacionales e*

higiénicos de Herzberg en las empresas. <https://www.gestiopolis.com/factores-motivacionales-e-higienicos-de-herzberg-en-las-empresas/>

Carvajal, L. (2021, December 24). *Los Recursos en la Investigación Científica y sus clases*.

<https://www.lizardo-carvajal.com/los-recursos-en-la-investigacion-cientifica-y-sus-clases/>

Castillo, B. (2020, October 14). *6 tipos de métodos de investigación*.

<https://guiauniversitaria.mx/6-tipos-de-metodos-de-investigacion/>

Cevallos, L. (2013, August 18). *Estabilidad Laboral*.

<https://www.wikiestudiantes.org/estabilidad-laboral/>

Chiavenato, I. (2001). *Administración, Teoría, Proceso y Práctica* (L. Solano (ed.); 3rd ed.).

McGRAW-HILL INTERAMERICANA S.A. http://190.116.26.93:2171/mdv-biblioteca-virtual/libro/documento/fldBCf0xQHj9GV0YD9qhFz_ADMINISTRACION_PROCES

O_ADMINISTRATIVO_.pdf

- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones* (Mc Graw Hill (ed.); 2nd ed.).
<https://sc8b15c0ef4311f66.jimcontent.com/download/version/1445278692/module/6711849354/name/Comportamiento-Organizacional-Idalberto-Chiavenato-McGrawhill-2da-Edicion.pdf>
- Colombo, D. (2021, May 30). *9 ideas para mejorar la relación con compañeros de trabajo*.
<https://mundo.culturizando.com/9-ideas-para-mejorar-la-relacion-con-companeros-de-trabajo/>
- Correa, N. (2019). Manual de Bioseguridad. *Comité Institucional de Bioseguridad*.
<https://medicina.udd.cl/icim/files/2019/09/MANUAL-DE-BIOSEGURIDAD-pdf-web.pdf>
- Cuadra, A., & Veloso, C. (2007). Liderazgo, Clima y Satisfacción Laboral en las Organizaciones. *Universum (Talca)*, 22(2), 40–56. <https://doi.org/10.4067/S0718-23762007000200004>
- Díaz, D. (2020, November 18). *La insatisfacción laboral: causas y consecuencias*.
<https://expomovilblog9.wordpress.com/2020/11/18/la-insatisfaccion-laboral-causas-y-consecuencias/>
- Espinosa, D. (2013, December 1). *Teoría X e Y de Douglas McGregor*.
http://davidespinoza.es/joomla/index.php?option=com_content&view=article&id=521:teoria-x-e-y-de-douglas-mcgregor&catid=175:la-organizacion-interna-de-la-empresa
- Espinosa, M. (2002). *Calidad de vida en el trabajo Percepciones de los trabajadores* (P. Morris

(ed.)). https://dt.gob.cl/portal/1626/articles-64333_recurso_1.pdf

Fernández, T. (2020). *Los motores de la satisfacción laboral*.
<https://amp.expansion.com/expansion->

[empleo/empleo/2020/01/30/5e330833468aeb24628b45d4.html](https://amp.expansion.com/expansion-empleo/empleo/2020/01/30/5e330833468aeb24628b45d4.html)

Flores, L. (2019, June 10). *Conoce las consecuencias de la insatisfacción laboral*.
<https://luisfloresguerra.com/conoce-las-consecuencias-de-la-insatisfaccion-laboral/>

Franco, A., Cuadrado, S., & Reyes, M. (2017). Incidencia de los Estilos de Liderazgo en la Satisfacción de los Colaboradores en Empresas de Servicios del Ecuador. *PODIUM*, 41–64. <https://doi.org/10.3828/mb.41.4.41>

García, David. (2016, May 17). *4 Factores que influyen en la creación de un entorno de trabajo saludable*. <https://www.uv.es/uvweb/master-prevencion-riesgos-laborales/es/master-universitario-prevencion-riesgos-laborales/4-factores-influyen-creacion-entorno-trabajo-saludable-1285880215908/GasetaRecerca.html?id=1285968065172>

García, Diosveni. (2010). Satisfacción Laboral. Una aproximación teórica. *Eumed*.
<https://www.eumed.net/rev/cccss/09/dgv.htm>

García, S. (2020, November 26). *La Satisfacción Laboral*.
<https://www.metacontratas.com/blog/la-satisfaccion-laboral/>

Gómez, H. (2021). La importancia de la toma de decisiones. In *Toma de decisiones*.
https://www.academia.edu/8030901/La_Importancia_de_la_toma_de_decisiones

González, J., López, R., Paredes, I., Paredes, M., & Paredes, V. (2018). La influencia del liderazgo en el clima organizacional de las empresas. *UPEL*, 42(35).
<https://www.redalyc.org/jatsRepo/3761/376160247012/html/index.html>

- González, M. (2006). *Gestión de conflictos laborales*. INNOVACIÓN Y CUALIFICACIÓN S.L.
[https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=m5QSPtILhJ0C&oi=fnd&pg=PA7&dq=resolución+de+conflictos+laborales&ots=amJXDUWlrs&sig=HYPzNwVqsCQf17tDSdG8sfWoSO8#v=onepage&q=resolución de conflictos laborales&f=false](https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=m5QSPtILhJ0C&oi=fnd&pg=PA7&dq=resolución+de+conflictos+laborales&ots=amJXDUWlrs&sig=HYPzNwVqsCQf17tDSdG8sfWoSO8#v=onepage&q=resolución+de+conflictos+laborales&f=false)
- Granda, S. (2014). La insatisfacción laboral como factor del bajo rendimiento del trabajador. *Quipukamayoc*, 13(26), 116. <https://doi.org/10.15381/QUIPU.V13I26.5405>
- Guerra, M. (2016). *Incidencia de los estilos de liderazgo en la satisfacción de los empleados. Caso: Banco Solidario* [Pontificia Universidad Católica del Ecuador - Matriz].
[http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/12984/Trabajo de Titulación.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/12984/Trabajo%20de%20Titulaci%C3%B3n.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Hampshire, E. (2020, November 13). *Importancia de los estudios universitarios en tiempos modernos*. <https://es.snhu.edu/noticias/la-importancia-de-tener-estudios-universitarios-en-estos-tiempos-modernos>
- Hanco, M., Carpio, A., Flores, E., & Zoraima, L. (2021). Relaciones interpersonales y desempeño laboral en hoteles turísticos del departamento de Puno. *Comuni@cción*, 12(3), 186–194. <https://doi.org/10.33595/2226-1478.12.3.552>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación* (Á. Obregón (ed.); 6th ed.). Mc Graw Hill. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Hernández, V., García, B., Guedes, R., Mederos, R., & Quintana, L. (2008). Motivación, satisfacción laboral, liderazgo y su relación con la calidad del servicio. *Cub Med Mil*, 38(1), 4–7. <https://doi.org/S0138-65572009000100007>

- Herrera, A. (2018). Diferencia entre salario y sueldo. *CDMX*.
[https://www.jap.cdmx.gob.mx/portal/index.php?option=com_docman&view=download
&alias=2657-107&category_slug=2018&Itemid=254&lang=es](https://www.jap.cdmx.gob.mx/portal/index.php?option=com_docman&view=download&alias=2657-107&category_slug=2018&Itemid=254&lang=es)
- Jabbar, U., Malik, M., Saleem, F., Qureshi, S., & Thursamy, R. (2020). Nexos entre liderazgo abusivo y compromiso de los empleados: perspectiva de la teoría de la conservación de los recursos. *Cogent Business & Management*, 7(1).
<https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1857993>
- Jamaica, F. (2015). *Los beneficios de la capacitación y el desarrollo del personal de las pequeñas empresas* [Universidad Militar Nueva Granada].
[https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/7168/Trabajo final Fabian
Jamaica \(1\).pdf?sequence=1](https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/7168/Trabajo%20final%20Fabian%20Jamaica%20(1).pdf?sequence=1)
- Juárez, C., López, X., & Villatoro, J. (2011). *Prueba de Wilcoxon*.
[http://www.rincondepaco.com.mx/rincon/Inicio/Apuntes/Proyecto/archivos/Documentos
/Wilcoxon.pdf](http://www.rincondepaco.com.mx/rincon/Inicio/Apuntes/Proyecto/archivos/Documentos/Wilcoxon.pdf)
- Kluwer, W. (2016, December 24). *Condiciones de trabajo*.
[https://guiasjuridicas.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAA
AAEAMtMSbF1jTAAASMjCyNjtbLUouLM_DxbIwMDS0NDA1OQQGZapUt-
ckhlQaptWmJOcSoA8IP3-DUAAAA=WKE](https://guiasjuridicas.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAAEAMtMSbF1jTAAASMjCyNjtbLUouLM_DxbIwMDS0NDA1OQQGZapUt-ckhlQaptWmJOcSoA8IP3-DUAAAA=WKE)
- Larrea, L. (2003). *Empresas de seguros en el Ecuador* [Universidad Internacional SEK Ecuador]. [https://repositorio.uisek.edu.ec/bitstream/123456789/50/3/Tesis Empresas de
Seguros en el Ecuador.pdf](https://repositorio.uisek.edu.ec/bitstream/123456789/50/3/Tesis%20Empresas%20de%20Seguros%20en%20el%20Ecuador.pdf)
- Madero, S., & Rodríguez, D. (2018). Relación entre las teorías X y Y de McGregor, las formas de retribuir y la satisfacción de las personas en su trabajo. *CienciaUAT*, 13(1), 95–107.

<https://doi.org/10.29059/CIENCIAUAT.V13I1.1014>

- Maestre, M. (2019, June 28). *Método Analítico*. <https://slideplayer.es/slide/14584967/>
- Manso, J. (2002). El Legado de Frederick Irving Herzberg. *Universidad EAFIT*, 1(128), 79–86. <https://www.redalyc.org/pdf/215/21512808.pdf>
- Manzanilla, V. (2021, January 6). *Tipos de Liderazgo*. <https://www.liderazgo hoy.com/tipos-de-liderazgo/>
- Marín, F. (2018). *Manual de curso de prevención de riesgos laborales*. <https://www.mformacionline.com/examen/prl-30.pdf>
- Marín, H., & Placencia, M. (2017). Motivación y satisfacción laboral del personal de una organización de salud del sector privado. *Horiz Med*, 17(4), 42–52. <https://doi.org/10.24265/horizmed.2017.v17n4.08>
- Marroquín, R. (2020). *Metodología de la Investigación Sesión N° 04*. http://www.une.edu.pe/Sesion04-Metodologia_de_la_investigacion.pdf
- Martínez, Mabel. (2013, May 15). *La Teoría de Herzberg*. <https://www.eoi.es/blogs/mintecon/2013/05/15/la-teoria-de-herzberg/>
- Martínez, Marta. (2018, June 5). *La importancia del reconocimiento laboral*. <https://blogs.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/capital-humano/la-importancia-del-reconocimiento-laboral/>
- Martínez, R., Cánovas, A., Martínez, M., Pérez, A., & Tuya, L. (2009). El Coeficiente de Correlación de los Rangos de Spearman Caracterización. *Haban Cienc Méd*, 8(2), 1–19. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1729-519X2009000200017

- McGregor, D. (2015). Teoría X y Teoría Y. *PENSADOR*, 75(5).
https://switcheducation.com/wp-content/uploads/2017/06/SEB_LYO_McGregor_Thinker.pdf
- Meliá, J. L., & Peiró, J. M. (1989). La medida de la satisfacción laboral en contextos organizacionales: El cuestionario de satisfacción S20/23. *Psicologemas*, 5, 59–74.
https://www.uv.es/~meliajl/Research/Art_Satisf/ArtS20_23.PDF
- Mitchell, C. (2015). *Salud de los Trabajadores: Recursos - Preguntas Frecuentes*.
https://www3.paho.org/hq/index.php?option=com_content&view=article&id=1527:workers-health-resources&Itemid=1349&limitstart=2&lang=es
- Molina, A. (2019, September 19). *¿Cómo diferenciar los objetivos de las metas?*
<https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2019/09/como-diferenciar-los-objetivos-de-las-metas/>
- Mondragón, E. (2020). *Novedades de Supermercados, Retail, Franquicias y Centros Comerciales en Ecuador: Número de Supermercados en Ecuador*.
<https://novedadessuperec.blogspot.com/p/numero-de-supermercados-en-ecuador.html>
- Montagud, N., & . (2019, August 27). *Políticas de empresa: qué son, tipos y características*.
<https://psicologiaymente.com/organizaciones/politicas-de-empresa>
- Morales, E. (2020, March 4). *Método Estadístico*. https://tomi.digital/es/77925/metodo-estadistico?utm_source=google&utm_medium=seo
- Morillo, I. (2006). Nivel de satisfacción del personal académico del Instituto Pedagógico de Miranda José Manuel Siso Martínez en relación con el estilo de liderazgo del Jefe del Departamento, las relaciones interpersonales de los miembros adscritos y el sistema de

incentivo. *SCIELO*, 7(1). http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1317-58152006000100004&lng=es&nrm=iso&tlng=es

Niño, L., & Parra Liliana. (2019). Estilos de liderazgo y satisfacción laboral en personal operativo en seguridad privada. *Verba Iuris*, 14(42), 99–111. <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/verbaiuris/article/view/5661/5273>

Ochoa, G. (2016). La capacitación en liderazgo y su impacto en el estilo de liderazgo transformacional en líderes de la provincia de Azuay [Universidad de Cuenca]. In *Universidad*. [https://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/26403/1/Trabajo de Titulación pdf.pdf](https://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/26403/1/Trabajo%20de%20Titulaci%C3%B3n%20pdf.pdf)

Ortiz, D. (2020). *Actualización de la calificación de riesgo a la onceava emisión de TÍA S.A.* [https://www.bolsadevaloresguayaquil.com/sigcv/Opciones de Inversion/Renta Fija/Prospectos/TIENDAS INDUSTRIALES ASOCIADAS TIA S.A/Obligaciones/TIA-EO11-\(2020-08\).pdf](https://www.bolsadevaloresguayaquil.com/sigcv/Opciones%20de%20Inversion/Renta%20Fija/Prospectos/TIENDAS%20INDUSTRIALES%20ASOCIADAS%20TIA%20S.A/Obligaciones/TIA-EO11-(2020-08).pdf)

Osorio, M., & Puyol, R. (2003). Remuneración y satisfacción laboral. *RETRIBUCIONES*, 173, 74. <http://pdfs.wke.es/1/6/3/5/pd0000011635.pdf>

Parages, J. (2019, December 3). *La cultura de la gratitud en la empresa*. <https://www.jacoboparages.com/2019/12/03/la-cultura-de-la-gratitud-en-la-empresa/>

Pazmiño, G., Beltrán, M., & Gallardo, W. (2016). Los estilos de liderazgo y su influencia en el desarrollo empresarial: caso Pymes de la provincia de Tungurahua - Ecuador. *PUCE*, 3(103), 355–369. <http://www.revistapuce.edu.ec/index.php/revpuce/article/view/45/200>

Peñarreta, D. (2014). *La influencia de los estilos de liderazgo en los niveles de satisfacción laboral de los empleados del GAD Municipal de Loja* [Universidad Andina Simón Bolívar

Sede Ecuador]. [https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/3872/1/T1389-Peñarreta-La influencia.pdf](https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/3872/1/T1389-Peñarreta-La%20influencia.pdf)

Pérez, A. (2015, June 22). *La teoría de Motivación - Higiene de Herzberg*. <https://www.ceolevel.com/herzberg>

Polindara, V., & Gómez, N. (2020). Implementación de un programa de reconocimiento laboral a los colaboradores de importante compañía del sector manufactura de la ciudad de Palmira-Valle del Cauca. *Universidad Cooperativa de Colombia*, 1–53. https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/33107/1/2020_reconocimiento_laboral.pdf

Polo, D. (2021, April 7). *Organización de tareas para mejorar la eficiencia*. Gestionar Fácil. <https://www.gestionar-facil.com/organizacion-de-tareas/>

Poveda, L. (2020). *El Gobierno Nacional tiene como principio garantizar la estabilidad laboral* (MDT-2020-077). <https://www.trabajo.gob.ec/el-gobierno-nacional-tiene-como-principio-garantizar-la-estabilidad-laboral/>

Priddis, M. (2016, October 18). *Sentirse a gusto en el trabajo*. <https://lhh.com.ar/sentirse-a-gusto-en-el-trabajo/>

Proaño, G. (2021, March 15). *Escala de Likert: Qué es y cómo utilizarla en tus encuestas*. <https://www.questionpro.com/blog/es/que-es-la-escala-de-likert-y-como-utilizarla/>

Pujota, C. (2021, July 7). *Supermercados Santa María*. <https://supermercadosantamaria.com/>

Quintero, J. (2019). *Teoría de las necesidades de Maslow*. http://files.franklin-yagua.webnode.com.ve/2000000092-e266ae35e3/Teoria_Maslow_Jose_Quintero.pdf

- Remón, B. (2013). *Evaluación de la satisfacción laboral*.
<http://www.cen7dias.es/contenido.php?bol=125&id=2325&sec=4>
- Rivera, N., & Verdugo, J. (2018). *El derecho a libertad de expresión en el estado ecuatoriano y su afectación mediante el art. 18 de la Ley Orgánica de Comunicación*.
<http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/12097>
- Rocha, E. (2021, August 13). *La importancia de la creatividad en el mundo empresarial*.
Revista InformaBTL. <https://www.informabtl.com/la-importancia-de-la-creatividad-en-el-mundo-empresarial/>
- Rodríguez, J. (2021). *Políticas Empresariales*.
<https://es.scribd.com/doc/128234664/POLITICAS-EMPRESARIALES>
- Ronen, S., & Donia, M. B. (2020). Sofocando mi fuego: el impacto de la supervisión abusiva en la motivación de los empleados y resultados consiguientes en el trabajo. *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones*, 36(3), 205–214.
<https://doi.org/10.5093/JWOP2020A20>
- Ruiz, O. (2017). *Liderazgo* (J. Paiz (ed.); 1st ed.). Alfil.
<https://elibro.net/es/ereader/utnorte/117658>
- Ruiz, R. (2019, September 10). *Método Sintético*. <https://www.eumed.net/libros-gratis/2007a/257/7.2.htm>
- Salas, R. (2020, August 20). *La Autorrealización, según la teoría de Maslow*.
<https://www.rafaelsalaspicologo.com/autorrealizacion-teoria-maslow/>
- Serrano, V. (2021). *Factores Higiénicos y Factores Motivadores: Herzberg*.
<http://uvevisi.blogspot.com/2018/11/factores-higienicos-y-factores.html>

- Sierra, J. (2021). Prueba de Shapiro Wilk. *ENIGMÁTICAMENTE - Sección de Análisis Estadístico*, 1–7.
https://www.academia.edu/47487169/_Paquete_estadístico_SPSS_Prueba_Shapiro_Wilk
- Smith, E., & Mackie, D. (1995, June 2). *Liderazgo Empresarial*.
https://www.eumed.net/libros-gratis/2011e/1099/ejercicios_cap1.html
- Sosa, C. (2021, June 21). *Compra en línea con calidad, variedad y economía en Tía Ecuador*.
<https://www.tia.com.ec/>
- Suárez, M., & Tapia, F. (2018). *Interaprendizaje de Estadística Básica* (Segunda). Universidad Técnica del Norte. <http://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/8696>
- Supo, J. (2018, January 21). *Niveles de Investigación*.
<http://www.darwinduran.automatisoft.pe/2018/01/21/niveles-de-investigacion/>
- Tintaya, Y. (2015). *Conocimiento y aplicación de la valoración, diagnóstico y planificación del proceso de atención en estudiantes de enfermería* [Universidad Nacional del Altiplano].
[http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/2150/Tintaya_Rodriguez_Yesica.pdf?sequence=1&isAllowed=y#:~:text=La escala de Stanones permite,o por dimensiones \(factores\).](http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/2150/Tintaya_Rodriguez_Yesica.pdf?sequence=1&isAllowed=y#:~:text=La escala de Stanones permite,o por dimensiones (factores).)
- Toyama, J. (2016, June 15). *¿En qué consiste la estabilidad laboral?*
<http://gacetalaboral.com/en-que-consiste-la-estabilidad-laboral/>
- Tramolao, L. (2021). El procedimiento Pruebas no paramétricas. In *Análisis no paramétrico* (pp. 1–66).

https://www.academia.edu/36953651/Análisis_no_paramétrico_El_procedimiento_Pruebas_no_paramétricas

Trujillo, E. (2021, March 8). *Normativa - Qué es, definición y concepto.*

<https://economipedia.com/definiciones/normativa.html>

Turienzo, R. (2016). *El pequeño libro de la motivación* (1st ed.). ALIENTA.

https://www.planetadelibros.com/libros_contenido_extra/34/33578_EL_PEQUENO_LIBRO_DE_LA_MOTIVACION.pdf

Uvidia, S. (2018, September 24). *Satisfacción Laboral: Qué es y cómo medirla.*

<https://blog.starmeup.com/es/desarrollando-talento/satisfaccion-laboral-guia-completa/>

Valencia, S. (2013, November 12). *Quiero estar a gusto en mi puesto de trabajo.*

<https://greendok.com/quiero-estar-a-gusto-en-mi-puesto-de-trabajo>

Vallejo, O. (2010). *Satisfacción Laboral: Utopía o Realidad* (P. Blanco (ed.); 1st ed.).

EDUCOSTA. <https://repositorio.cuc.edu.co/handle/11323/1081>

Villacís, P. (2017, March 6). *El valor de la gratitud en la vida y en los negocios.*

<https://salesup.com/crm-online/cc-valor-de-la-gratitud.html>

Virkkunen, M. (2001, March 5). *Desarrollo profesional.*

<https://www.gestiopolis.com/desarrollo-profesional/#autores>

Wang, D., Chen, Y., Hu, Y., Maguire, P., & Zhao, C. (2020). El impacto de la supervisión

abusiva en la inseguridad laboral: un modelo de mediación moderada. *International*

Journal of Environmental Research and Public Health, 17(21), 1–15.

<https://doi.org/10.3390/IJERPH17217773>

Zamudio, M. (2014, September 9). *Calidad de Vida Laboral: 7 Formas de Mejorar el Entorno Empresarial*. <https://www.unikapromotora.com/blog/calidad-de-vida-laboral/>

Anexos

Cuestionario



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
Universidad Acreditada Resolución 002-CONEA-2010-129-DC.
Resolución No. 001-073 CEAACES-2013-13

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

“Incidencia del estilo de liderazgo en la satisfacción laboral”

La presente encuesta tiene como objetivo primordial obtener información que permita determinar en qué medida los factores motivacionales e higiénicos y el estilo de liderazgo predominante inciden en la satisfacción laboral del personal perteneciente a los supermercados TÍA de Atuntaqui y SANTA MARÍA de Otavalo.

La información proporcionada es confidencial y será usada con fines académicos para obtener el Título de Ingeniería Comercial en la Universidad Técnica del Norte.

Instrucción: Lea cuidadosamente y marque con una X, la respuesta que considere más adecuada.

I. Información General

Nombre del supermercado	TÍA		SANTA MARÍA						
Puesto de trabajo	Cajero		Perchero		Bodeguero		Empacador		Guardia de seguridad
Sexo	Femenino		Masculino		LGBT+				
Edad	De 18 a 28 años		De 29 a 39 años		De 40 años en adelante				
Nivel educativo	Primaria		Secundaria		Superior				

¿Cuál es el nivel de satisfacción que usted tiene frente a las siguientes afirmaciones?

II. Satisfacción Laboral

Nº	Pregunta	Totalmente Insatisfecho	Insatisfecho	Parcialmente satisfecho	Satisfecho	Totalmente Satisfecho
1	Posee una vida laboral apropiada.					
2	Se siente a gusto en su lugar de trabajo.					
3	Tiene firmado un contrato de trabajo.					

III. Factores Motivacionales

N°	Pregunta	Totalmente Insatisfecho	Insatisfecho	Parcialmente satisfecho	Satisfecho	Totalmente Satisfecho
4	La asignación de tareas y actividades es equitativa.					
5	Tiene responsabilidad y participación en la toma de decisiones.					
6	La empresa desarrolla planes de venta estructurados correctamente.					
7	Los objetivos y metas se logran alcanzar eficazmente.					
8	Obtiene reconocimiento por el trabajo realizado.					
9	En la empresa se valora la creatividad e innovación.					
10	Puede resolver inconvenientes en su puesto de trabajo.					
11	La empresa le ayuda con permisos para seguir estudiando.					
12	La empresa provee capacitaciones a sus trabajadores.					

IV. Factores Higiénicos

N°	Pregunta	Totalmente Insatisfecho	Insatisfecho	Parcialmente satisfecho	Satisfecho	Totalmente Satisfecho
13	Está conforme con la supervisión que su jefe inmediato superior ejerce sobre usted.					
14	Su jefe posee una habilidad y capacidad innata para liderar a sus colaboradores.					
15	Su jefe se limita solo a dar órdenes, teniendo el poder total y absoluto en la toma de decisiones.					
16	Su jefe escucha efectivamente a los demás miembros, considerando sus opiniones y fomentando su participación activa.					
17	Su jefe demuestra neutralidad en toda circunstancia y confía plenamente en la experiencia de sus empleados.					
18	Su jefe procura siempre inspirar y motivar a su equipo de trabajo mediante una comunicación efectiva y respetuosa.					
19	Su jefe provoca emociones, sentimientos y sensaciones de carácter positivo en los miembros de la empresa.					
20	Su jefe recompensa monetariamente a sus empleados por incorporar valor agregado a su trabajo, de acuerdo al cumplimiento de los objetivos y metas.					
21	Su jefe suele ser poco solidario con los demás y actúa con rigurosidad en cuanto al proceso de toma de decisiones.					
22	Posee una buena relación con sus compañeros de trabajo.					
23	Puede expresar sus opiniones y sugerencias sobre alguna inconformidad.					
24	La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo es adecuada.					
25	La iluminación, ventilación y temperatura de su lugar de trabajo es el indicado.					
26	Cuenta con la cobertura de un seguro público o privado.					
27	La empresa le provee el equipo de protección necesario.					
28	La normativa de la empresa beneficia y rige a todos sus integrantes, con el fin evitar inconvenientes legales.					

29	Se cumple las políticas y los procedimientos establecidos por la empresa.					
30	Está conforme con el sueldo o salario que percibe.					

Gracias por su cooperación.

Fuente: (Franco, 2017; Guerra, 2016; Marín, 2017; Niño, 2019).

Validación del instrumento de investigación

Tabla 12

Descripción de expertos para validación del instrumento

Experto	Ocupación	Institución	Instrumento
César Pinto	Docente FACAE	Universidad Técnica del Norte	Cuestionario estilos de liderazgo y satisfacción laboral
Janina López	Coordinadora General y Técnica Ambiental	SERMAA - EP	
Vanessa Cadena	Asistente Administrativa	SERMAA - EP	
Alejandro Ponce	Estudiante décimo semestre	Universidad Técnica del Norte	
David Nipas	Estudiante décimo semestre	Universidad Técnica del Norte	

Fuente: Elaboración propia.

Nota: En base a los documentos de validación con sus respectivas observaciones.

Recursos

Los recursos que se utilizaron durante el trabajo de investigación son los siguientes:

Tabla 13

Detalle de los recursos utilizados

Descripción	Unidad	Costo USD Unitario	Costo USD Total
Internet	6 meses	\$25,00	\$150,00
Datos móviles	2 recargas	\$5,00	\$10,00
Impresiones	20 páginas	\$0,05	\$1,00
Materiales de oficina	-	\$4,00	\$4,00
Transporte	-	\$5,00	\$5,00
Imprevistos	-	\$5,00	\$5,00
TOTAL			\$175,00

Fuente: Elaboración propia.

Nota: En base al cálculo de los recursos que se usaron.

Cronograma**Tabla 14***Cronograma de actividades*

ACTIVIDADES	AÑO 2021																												
	FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				FECHAS POSTERIORES				
Diagnóstico Situacional	X	X	X	X																									
1.1. Tema de investigación																													
1.2. Introducción																													
1.3. Objetivos																													
1.4. Pregunta de investigación																													
Capítulo 1: Marco Teórico					X	X	X	X					X	X	X	X	X												
Capítulo 2: Metodología de la investigación																	X	X											
Capítulo 3: Análisis de resultados																			X	X	X								
Capítulo 4: Conclusiones y recomendaciones																					X	X							
Redacción, revisión y presentación del informe final																							X	X	X				
Entrega de la tesis final																											X	X	

Fuente: Elaboración propia.**Nota:** En base a las actividades realizadas durante la ejecución del trabajo de investigación.

Cartas de Apertura



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Resolución No. 001- 073 CEAACES - 2013 - 13

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

Carrera Administración de Empresas

Oficio 50-CICOM
Ibarra, 5 de julio de 2021

Ingeniero
César Sosa
JEFE DE AGENCIA TÍA

De mi consideración:

La Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la Universidad Técnica del Norte, expresa un atento y cordial saludo, deseándole éxitos en las funciones que usted tan acertadamente dirige.

Con la finalidad de contribuir al fortalecimiento académico de nuestros estudiantes, solicito de la manera más comedida su autorización para desarrollar el trabajo de titulación denominado “Incidencia del estilo de liderazgo en la satisfacción laboral”, de autoría de los señores Edwin Alexander Ajala Aguilar y Diana Carolina Paredes Andrade estudiantes del décimo nivel de la Carrera Administración de Empresas.

Para lo cual es necesario recabar información relacionada a determinar el estilo de liderazgo que influye en la satisfacción laboral del personal perteneciente al supermercado que usted dirige; en tal virtud mucho agradeceré a usted, dar las facilidades para que los mencionados estudiantes puedan desarrollar su trabajo, información que será utilizada únicamente para fines académicos.

Por la gentil atención, y apoyo a nuestra labor, le agradezco.

Atentamente,
“CIENCIA Y TÉCNICA AL SERVICIO DEL PUEBLO”

CERTIFICACIÓN ELECTRONICA
Firmado Digitalmente por: BERTHA SORAYA
RHEA GONZALEZ
Hora oficial Ecuador: 05/07/2021 19:29

Dra. Soraya Rhea
DECANA FACAE-UTN

<i>Elaborado por:</i>	<i>Ing. Verónica Villamarín</i>	<i>Secretaría</i>
<i>Revisado por:</i>	<i>Ing. Nelly Galiano</i>	<i>Coordinadora</i>



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Resolución No. 001- 073 CEAACES - 2013 - 13

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

Carrera Administración de Empresas

Oficio 75-CICOM
Ibarra, 14 de julio de 2021

Ingeniero
Cristian Pujota
ADMINISTRADOR DEL SUPERMERCADO "SANTA MARÍA"

De mi consideración:

La Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la Universidad Técnica del Norte, expresa un atento y cordial saludo, deseándole éxitos en las funciones que usted tan acertadamente dirige.

Con la finalidad de contribuir al fortalecimiento académico de nuestros estudiantes, solicito de la manera más comedida su autorización para desarrollar el trabajo de titulación denominado "Incidencia del estilo de liderazgo en la satisfacción laboral", de autoría de los señores Edwin Alexander Ajala Aguilar y Diana Carolina Paredes Andrade estudiantes de décimo nivel de la Carrera Administración de Empresas.

Para lo cual es necesario recabar información relacionada a determinar el estilo de liderazgo que influye en la satisfacción laboral del personal perteneciente al supermercado que usted dirige; en tal virtud mucho agradeceré a usted, dar las facilidades para que los mencionados estudiantes puedan desarrollar su trabajo, información que será utilizada únicamente para fines académicos.

Por la gentil atención, y apoyo a nuestra labor, le agradezco.

Atentamente,
"CIENCIA Y TÉCNICA AL SERVICIO DEL PUEBLO"

CERTIFICACIÓN ELECTRÓNICA
Firmado Digitalmente por: BERTHA SORAYA
RHEA GONZALEZ
Hora oficial Ecuador: 14/07/2021 08:18

Dra. Soraya Rhea
DECANA FACAE-UTN

Elaborado por:	Ing. Verónica Villamarín	Secretaría
Revisado por:	Ing. Nelly Gallano	Coordinadora

Evidencia Fotográfica





