



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Liderazgo en el clima organizacional de los
trabajadores del Hospital San Juan Bautista,
Huaral– 2017**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión de los servicios de la salud

AUTOR:

Br. Julia Amparo Macarlupu Morante

ASESOR:

Dr. Noel Alcas Zapata

SECCIÓN:

Ciencias Médicas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión de los servicios de la salud.

LIMA - PERÚ

2018

Página del Jurado

Dr. Flores Sotelo Wiliam
Presidente

Dr. Jara Aguirre Chantal
Secretario

Dr. Yolvi Ocaña Fernández
Vocal

Dedicatoria

A Dios y a mi familia. A Dios quien guía mi camino y me da fuerza cada día para lograr mis metas y proyectos trazados, a mi familia, quienes han estado conmigo, mis hijos que día a día son mi razón de ser y alientan que sea mejor.

Julia Amparo Macarlupu Morante

Agradecimiento

A mi alma mater Universidad Cesar Vallejo que me dio oportunidad de realizar mi sueño de ser Magister en Gestión en salud, a mis queridos Maestros en especial al Dr. Noel Alcas Zapata por su dedicación, profesionalismo en su enseñanza y a mi querida familia por su gran apoyo incondicional.

Julia Amparo Macarlupu Morante

Declaratoria de autenticidad

Yo, Br. Julia Amparo Macarlupu Morante, estudiante del Programa de Gestión de los Servicios de la Salud de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificada con DNI 15961031 con la tesis titulada “Liderazgo en el clima organizacional de los trabajadores del Hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017. Declaro bajo juramento que:

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

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

Los olivos, setiembre de 2017.

Julia Amparo Macarlupu Morante
DNI 15961031

Presentación

Señor presidente

Señores miembros del jurado

Presento la Tesis titulada: “Liderazgo en el clima organizacional de los trabajadores del Hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017”, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para optar el grado académico de Maestro en Gestión de los servicios de salud.

Esperamos que nuestros modestos aportes contribuyan con algo en la solución de la problemática de la gestión pública en especial en los aspectos relacionados con “Liderazgo en el clima organizacional”, y particularmente en el Hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017”.

La información se ha estructurado en siete capítulos teniendo en cuenta el esquema de investigación sugerido por la universidad.

En el primer capítulo se expone la introducción. En el segundo capítulo se presenta el marco metodológico. En el tercer capítulo se muestran los resultados. En el cuarto capítulo abordamos la discusión de los resultados. En el quinto se precisan las conclusiones. En el sexto capítulo se adjuntan las recomendaciones que hemos planteado, luego del análisis de los datos de las variables en estudio. Finalmente, en el séptimo capítulo presentamos las referencias bibliográficas y anexos de la presente investigación.

La autora.

Índice del contenido

Páginas preliminares	Página
Página de jurados	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración jurada	v
Presentación	vi
Índice de contenido	vii
Lista de tablas	ix
Lista de figuras	xii
Resumen	xiii
Abstract	xiv
 I Introducción	
Antecedentes	16
Fundamentación científica, técnica o humanística	22
Justificación	54
Problema	55
Hipótesis	60
Objetivos	61
 II. Marco metodológico	
2.1 Variables	64
2.2 Operacionalización de variables	67
2.3. Metodología	68
2.4. Tipos de estudio	68
2.5. Diseño	68
2.6. Población, muestra y muestreo	69
2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	71
2.8 Método de Análisis	73
2.9. Aspectos éticos	74
 III: Resultados	
3.1. Descripción de resultados	76

3.2. Contrastación de hipótesis	86
IV: Discusión	102
V: Conclusiones	109
VI: Recomendaciones	113
VII: Referencias	117
Anexos	
Anexo 1: Artículo Científico	
Anexo 2: Matriz de consistencia	
Anexo 3: Cuestionario de liderazgo	
Anexo 4: Cuestionario de Clima Organizacional	
Anexo 5: Instrumentos	
Anexo 6: Carta de consentimiento informado	
Anexo 7: Validación de Juicio de Expertos	

Lista de tablas

	Página
Tabla 1: Operacionalización de la variable el liderazgo	66
Tabla 2: Operacionalización de la variable clima organizacional	67
Tabla 3: Resultados del análisis de fiabilidad	73
Tabla 4: Niveles de frecuencia del liderazgo en el hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.	76
Tabla 5: Niveles de frecuencia del clima organizacional en el hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017	77
Tabla 6: Niveles de frecuencia de la dimensión estructura en el hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.	78
Tabla 7: Niveles de frecuencia de la dimensión Responsabilidad en el hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017	79
Tabla 8: Niveles de frecuencia de la dimensión Responsabilidad en el hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017	80
Tabla 9: Niveles de frecuencia de la dimensión Relaciones/calor en el hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017	81
Tabla 10: Niveles de frecuencia de la dimensión estándares de desempeño en el hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017	82
Tabla 11: Niveles de frecuencia de la dimensión Cooperación/ Apoyo en el hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017	83
Tabla 12: Niveles de frecuencia de la dimensión conflicto en el hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017	84
Tabla 13: Niveles de frecuencia de la dimensión identidad en el hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017	85
Tabla 14: Determinación del ajuste de los datos para el modelo del liderazgo en el clima organizacional, de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017	86
Tabla 15: Determinación de las variables para el modelo de regresión logística ordinal	87

Tabla 16:	Presentación de los coeficientes del liderazgo en el clima organizacional, de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017	87
Tabla 17:	Pseudo coeficiente de determinación de las variables	88
Tabla 18:	Presentación de los coeficientes del liderazgo en la dimensión estructura de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017	89
Tabla 19:	Pseudo coeficiente de determinación de las variables	90
Tabla 20	Presentación de los coeficientes del liderazgo en la dimensión responsabilidad de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017	90
Tabla 21	Pseudo coeficiente de determinación de las variables	91
Tabla 22	Presentación de los coeficientes del liderazgo en la dimensión riesgo de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017	92
Tabla 23	Pseudo coeficiente de determinación de las variables.	93
Tabla 24	Presentación de los coeficientes del liderazgo en la dimensión Relaciones/calor de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017	94
Tabla 25	Pseudo coeficiente de determinación de las variables.	95
Tabla 26	Presentación de los coeficientes del liderazgo en la dimensión Estándares de desempeño de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017	95
Tabla 27	Pseudo coeficiente de determinación de las variables.	96
Tabla 28	Presentación de los coeficientes del liderazgo en la dimensión Cooperación/ Apoyo de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017	97
Tabla 29	Pseudo coeficiente de determinación de las variables.	98
Tabla 30	Presentación de los coeficientes del liderazgo en la dimensión Conflicto de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017	99
Tabla 31	Pseudo coeficiente de determinación de las variables.	100

Tabla 32	Presentación de los coeficientes del liderazgo en la dimensión identidad de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017	100
Tabla 33	Pseudo coeficiente de determinación de las variables.	101

Lista de figuras

	Página
Figura 1	Capacidad de los líderes 29
Figura 2:	Niveles del liderazgo en el hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017 76
Figura 3:	Niveles del clima organizacional en el hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017 77
Figura 4:	Niveles de la dimensión estructura en el hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017 78
Figura 5:	Niveles de la dimensión responsabilidad en el hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017 79
Figura 6:	Niveles de la dimensión riesgo en el hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017 80
Figura 7:	Niveles de la dimensión Relaciones/calor en el hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017 81
Figura 8:	Niveles de la dimensión estándares de desempeño en el hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017 82
Figura 9:	Niveles de la dimensión Cooperación/ Apoyo en el hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017. 83
Figura 10:	Niveles de la dimensión conflicto en el hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017 84
Figura 11:	Niveles de la dimensión identidad en el hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017 85

Resumen

En la investigación titulada: “Liderazgo en relación al clima organizacional de los trabajadores del Hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017”, el objetivo general de la investigación fue identificar la influencia del liderazgo en el clima organizacional de los trabajadores del Hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.

El tipo de investigación es sustantiva, el nivel de investigación es descriptivo y el diseño de la investigación es descriptivo correlacional causal y el enfoque es cuantitativo. La muestra estuvo conformada por 198 trabajadores del Hospital San Juan Bautista, Huaral. La técnica que se utilizó es la encuesta y los instrumentos de recolección de datos fueron dos cuestionarios aplicados a los trabajadores. Para la validez de los instrumentos se utilizó el juicio de expertos y para la confiabilidad de cada instrumento se utilizó el alfa de Crombach que salió muy alta en ambas variables: 0,948 para la variable satisfacción laboral y 0,925 para la variable productividad.

Con referencia al objetivo general: Identificar la influencia del liderazgo en el clima organizacional de los trabajadores del Hospital San Juan Bautista, Huaral, se concluye que existe relación directa y significativa entre el aprendizaje organizacional y el desarrollo profesional en los trabajadores del Hospital San Juan Bautista, Huaral. Lo que se demuestra con el estadístico de Spearman (sig. bilateral = .000 < 0.01; Rho = .600**).

Palabras Clave: El liderazgo en el clima organizacional.

Abstract

In the research entitled "Leadership in the Organizational Climate of Workers at San Juan Bautista Hospital, Huaral - 2017", the general objective of the research was to identify the influence of leadership in the organizational climate of the workers of the Hospital San Juan Bautista, Huaral - 2017.

The type of research is substantive, the level of research is descriptive and the research design is descriptive correlational and the approach is quantitative. The sample consisted of 198 workers from the Hospital San Juan Bautista, Huaral. The technique used was the survey and the instruments of data collection were two questionnaires applied to workers. For the validity of the instruments the expert judgment was used and for the reliability of each instrument the Cronbach's alpha was used, which was very high in both variables: 0.948 for the labor satisfaction variable and 0.925 for the productivity variable.

With reference to the general objective: To identify the influence of the leadership in the organizational climate of the workers of the Hospital San Juan Bautista, Huaral, it is concluded that there is a direct and significant relationship between the organizational learning and the professional development in the workers of the Hospital San Juan Bautista, Huaral. This is demonstrated by the Spearman statistic (bilateral = .000 <0.01; Rho = .600 **).

Palabras Clave: Leadership in the organizational climate.

I. Introducción

1.1. Antecedentes

De la literatura bibliográfica que se ha revisado con respecto al estudio, se pueden señalar a continuación las más relevantes.

1.1.1. Antecedentes internacionales:

Señala Chacón,(2015) en la tesis titulada, análisis del clima organizacional de la empresa representaciones CEM, ubicada en Chiquimulla, Guatemala , Siendo su objetivo el de poder analizar los factores que afectan el clima organizacional en la empresa “Representaciones CEM ubicada en el municipio de Chiquimulla, departamento Chiquimulla., teniendo como estudio nivel descriptivo, su instrumento fue un cuestionario, su población de 57 trabajadores los cuales estaban conformados por 8 de nivel administrativo y 49 de nivel el nivel operativo. Siendo los resultados que los niveles de participación se consideran excelente el nivel de participación del jefe, ya que participa de manera activa y carismáticamente con su equipo de trabajo. Resultando que la mayoría de los encuestados calificaron excelente 47% y muy bueno 33% el nivel de participación, bueno con 11%, regular 7%, mala el 2%, calificándolo como un líder carismático. Concluye que su clima organizacional de la empresa Representaciones CEM es un clima favorable muy positivo y democrático, donde existen cooperación con accesibilidad del jefe, de parte de los colaboradores, favoreciendo que afloren su desarrollo personal, profesional permitiendo poder ejecutar todas las metas propuestas. (p. 88).

Expreso Gálvez (2015), en la tesis titulada, elementos que influyen en el clima organizacional del personal de un hospital privado en Guatemala, siendo su objetivo analizar los elementos que influyen en el clima organizacional de los colaboradores, el tipo de estudio es descriptivo, el instrumento que se utilizó cuestionario, población gerencia administrativa y 29 de personal operativo siendo su total el de 30 colaboradores. Concluyen los resultados del clima organizacional que hay una relación entre la satisfacción laboral de 21,33% y la comunicación un 18,17% debe estar en condiciones de comprenderla, sin comunicación los procesos administrativos se tornan complicados. El 16,43% dentro de la organización constituyen significancia para la satisfacción del

colaborador, al sentirse satisfechos sentirán motivación y cubrirán todas sus necesidades. Concluye la autora los elementos que influyen el clima organizacional de los colaboradores es siempre y cuando el trabajo colme todas sus necesidades, si el trabajo es organizado, se sentirán satisfechos del trabajo que realizan dentro del Hospital, tendrán una relación armoniosa con sus compañeros de trabajo, comunicación efectiva, incentivos y recompensas que satisfagan sus expectativas los hace ser personas y empleados exitosos. (p.6)

Refiero Orellana (2015) en la tesis titulada, relación entre liderazgo y la motivación al logro de los estudiantes que participan en alguna agrupación estudiantil de la facultades de Ingeniería, Humanidades, Ciencias Jurídicas y Sociales y Ciencias económicas y Empresariales, Guatemala, teniendo su objetivo saber si existen relación entre la motivación al logro y liderazgo en las facultades de Ingeniería, Ciencias Económicas y Empresariales, Ciencias Jurídicas y Sociales y Humanidades, siendo su estudio nivel descriptivo, su instrumento el cuestionario el cual fue aplicado en 73 estudiantes.

Los resultados obtenidos muestran que los estudiantes de las facultades de Humanidades, Ingeniería, Ciencias Económicas y Empresariales y Ciencias Jurídicas y Sociales tienen una motivación al logro en el grado "Muy buena motivación al logro" con 73% y 27% en el grado de Líder motivador.

La autora concluye que no existe relación estadísticamente significativa entre motivación al logro y liderazgo, tanto para las facultades analizadas como para las organizaciones estudiantiles, esto significa que los estudiantes que poseen tienen un nivel elevado de motivación para el logro no son necesariamente líderes. (p. 50).

Indico Sierra (2015), en la tesis titulada, el clima laboral en los/as colaboradores/as del área administrativa del hospital Regional de Cobán A.B Guatemala, siendo su objetivo a identificar, el clima laboral de los/as colaboradores/as el área administrativa del hospital Regional de Cobán, su estudio fue de tipo descriptiva, su instrumento fue un cuestionario, teniendo una población de 29 personas, consta de 16 mujeres y 13 hombres. Sus resultados manifiestan que el jefe habla de sus colaboradores con amabilidad y respeto,

siendo 13 colaboradores que indican que sus colaboradores manifiestan que la manera como se dirigen sus jefes no ayuda a las relaciones para el logro de los resultados. Concluye la autora, que el clima laboral del área administrativa del Hospital Regional de Cobán es un clima favorable, teniendo factores positivos encontrados. Aún hay factores que la empresa necesita desarrollar como en la orientación de calidad y la remuneración, indicaron que son deficientes. Lo positivo es la comunicación, las sugerencias y el tener libertad para hablar con el jefe. Se infiere de la investigación que, al tener un clima favorable, puede influir a que los colaboradores puedan estar motivados para su desempeño, y que este se oriente a lograr un servicio de atención de calidad. (p. 1).

Indicaron Paz y Marín (2014), tesis titulada, clima organizacional de la IPS Universidad Autónoma de Manizales, Colombia, el objetivo fue que se determine los procesos de intervención del clima organizacional de dicha universidad, siendo su estudio nivel descriptivo trasversal, se utilizó un cuestionario, su población consto de 84 personas. Sus resultados lograron demostrar que el 70% del clima hallado en una unidad se debe a la influencia del Estilo de Dirección del Líder, con un 30% del clima se debe a la influencia de varias variables que no son de liderazgo como climas (equipos y organizativo). Podemos entender que este modelo habla del macro clima de la organización y por el clima de los equipos (microclimas). Las investigadoras concluyen que el clima organizacional de dicha institución es satisfactorio, siendo la variable de liderazgo la que mejor calificación obtuvo. Además de encontrar que el personal considera que las autoridades no aportan en la realización personal y profesional, no existe gratificación ni reconocimiento por parte de sus autoridades al personal. (p. 9)

Según Chávez (2013) su tesis titulada, la Influencia del Liderazgo en el Clima Organizacional, Análisis de la PYME Ecuatoriana, Ecuador, el cual tuvo como objetivo determinar cómo influye el Liderazgo en el Clima Organizacional de las Empresas PYME Ecuatoriano, la investigación fue de tipo correlacional descriptivo, se utilizaron dos cuestionarios, contó con una muestra de 3.781 directivos seleccionados. Según los resultados obtenidos La imagen global del clima organizacional de las PYME en su conjunto muestra que la mayor parte

de los empresarios, 48,94% consideran que el clima organizacional de sus empresas es normal; 30,85% opina que es interesante; el 18,09% que es estimulante y activo y finalmente el 1,06% desagradable y apático. Lo que indica que, si bien el clima organizacional en las PYME es normal expresándolo de manera general y subjetiva, podría mejorar y repercutir en el desarrollo de la empresa. (p. 83).

De acuerdo a la autora de la muestra evaluada, mediante el instrumento, la variable liderazgo es necesariamente innata, ya que la experiencia es un factor importante para su adquisición, desarrollo y enseñanza. Entonces también los empresarios – emprendedores PYME son líderes ya que cuentan con los factores mencionados.

1.1.2 Antecedentes nacionales.

Domínguez (2016) en la tesis titulada, estilos de liderazgo y clima organizacional en los colaboradores de un hospital en el distrito de Nuevo Chimbote siendo su objetivo, determinar la relación entre los estilos de liderazgo y clima organizacional, en los colaboradores de un Hospital en el distrito de, nuevo Chimbote, siendo la escala elaborada por Egoavil de liderazgo organizacional-ELO, aplicaron a 218 colaboradores de un hospital en el distrito de nuevo Chimbote, sus resultados indican que el estilo emotivo libre un 56.9% (124), se encuentran con un nivel promedio, para el estilo emotivo dócil, es de 40,4% (88), por ello están dentro del nivel promedio, el estilo emotivo indócil es de 65,6% (143),corresponde el nivel promedio El clima organizacional de los colaboradores es encuentra con el nivel favorable de 45% (98).La autora concluye que en el nivel de estilos de liderazgo es de un nivel promedio, pero que el tipo de liderazgo que se ejerce en la organización no es el adecuado. Sobre el clima organizacional se encontró un nivel favorable, lo cual significa que los empleados sienten que el ambiente laboral es adecuado. (p. 49).

Alvarado (2016) tesis titulada, relación entre clima organizacional y cultura de seguridad del paciente en el personal de salud del centro Médico Naval, teniendo como objetivo determinar la relación que existe entre el clima

organizacional y cultura del paciente en el personal de salud del Centro Medico Naval, el estudio fue tipo no experimental, descriptivo correlacional, el instrumento que utilizaron fue cuestionario de escala de Clima Organizacional de Carlos Cáceres y el Cuestionario sobre seguridad de los pacientes, la población fueron los médicos y enfermeras del Centro Medico Naval los cuales se dividen en 271 enfermeras y 326 Médicos haciendo un total de 597 la muestra fue de 234 trabajadores; sus resultados arrojaron que el clima organizacional y la cultura de seguridad del paciente tienen relación significativamente, siendo los médicos los que valoran mejor el clima organizacional y la cultura de seguridad del paciente que las enfermeras. (p. 66).

Con estos resultados se extrae que hay relación significativa entre ambas variables, hallando una diferencia frente al clima organizacional de médicos y enfermeras, de acuerdo a la experiencia se puede determinar a las diferencias de las funciones y también en las remuneraciones.

Cabello (2014) tesis titulada, evaluación del clima organizacional son los internos de medicina que laboran en el Hospital Nacional Sergio Bernales, Perú. Fueron su objeto de estudio la evaluación del clima organizacional percibido por estudiantes de medicina pertenecientes al programa de internado 2014 del Hospital Nacional Sergio Bernales, su estudio fue de nivel descriptivo, de corte transversal, el instrumento a utilizar el cuestionario, población internos de medicina pertenecientes al programa de internado 2014 con una población de 56 del Hospital Nacional Sergio Bernales (HNSB). Sus resultados muestran la buena percepción de los internos sobre sus superiores, sobre la disponibilidad, toma de decisiones, manejo de conflictos, supervisión y otras dimensiones. Concluye el autor que la sexta parte de los internos no son remunerados a pesar de ello tienen una percepción positiva en relación a los jefes y superiores siendo generalmente favorable. La percepción positiva de los colaboradores sobre sus jefes ayuda a mejorar el clima organizacional de las instituciones. (p. 39).

León (2013) en su tesis titulada. El clima organizacional y su relación con el estilo de liderazgo del director de la Institución Educativa N° 5010 Perú

Italia de Puente Piedra. Provincia y Región Lima, Perú, su objetivo fue determinar la relación del clima organizacional con el estudio de liderazgo del director de dicha Institución del clima organizacional con el estilo de liderazgo del director de la Institución Educativa, el estudio fue tipo correlacional causal, el instrumento cumplió con los parámetros de confiabilidad y validez teniendo una muestra y población de 27 docentes y personal administrativo de la I.E. Los resultados arrojan que la dimensión clima organizacional 5 personas respondieron deficientemente teniendo un 18.5%, 12 respondieron regular equivalente al 44,4% y 10 personas respondieron que hay un buen clima organizacional con un 37%. Concluye el autor que el clima organizacional tiene relación significativa con su estilo de liderazgo del director de dicha institución. (p. 81).

El clima organizacional guarda relación con el estilo de liderazgo lo que motiva al líder a tener un adecuado liderazgo y seguir mejorando su clima institucional.

Campos (2012) su tesis titulada, estilo de liderazgo directivo y clima organizacional en una institución educativa del distrito de ventanilla – región callao, Perú, teniendo su objetivo establecer la relación entre el liderazgo directivo y el clima organizacional en una institución educativa del distrito de Ventanilla, Región Callao, el diseño de investigación fue el correlacional, su población de 100 docentes, padres de familia y estudiantes, su instrumento escala de liderazgo directivo (Ruiz, 2009) que media las dimensiones autocrático, democrático, democrático y liberal, su cuestionario de clima organizacional (Berrocal, 2017), teniendo validez y confiabilidad estadística. Mostrando sus resultados que el clima organizacional existente, es percibido nivel bajo y muy bajo (65%), predominando que el liderazgo ejercido por el director, está entre los niveles regular a bajo (80%). Concluye la autora que existe correlación de manera significativa y positiva a moderada entre el liderazgo directivo y el clima organizacional en los grupos de docentes, padres de familia y alumnos del quinto año de secundaria de dicha institución. (p. 92).

Hay relación de liderazgo directivo y clima organizacional teniendo la responsabilidad de ambas partes para ir mejorando dicha influencia.

Calcina (2012) tesis titulada, clima organizacional y satisfacción laboral en enfermeros de unidades críticas del hospital Nacional Dos de Mayo, su objetivo fue determinar el clima organizacional y la satisfacción laboral en enfermeros de unidades críticas, el estudio fue de nivel aplicativo, tipo cuantitativo, método descriptivo de corte transversal, su instrumento cuestionario, la población estuvo conformado por 35 enfermeros. Teniendo como resultados que el 100% (35), en el clima organizacional 71.4 %(25) obtuvo regular con 28.6 % (10) muy bueno. En la dimensión responsabilidad 60% (21), recompensa 83% (29), estándares de desempeño 51% (18) y conflicto 83 % (29) fue regular, seguido de 57 % (20) refieren es muy bueno la estructura, 57 % (20) el riesgo, 37 % (13) la dimensión calor y 71 % (25) en la dimensión identidad. Concluye el autor que el clima organizacional es regular según los enfermeros de Unidades Críticas referida a la recompensa, apoyo y conflicto, y un porcentaje considerable expresa que es muy buena su estructura, riesgo y dimensión calor. Mientras que la satisfacción laboral indicaron que es media se refieren a las situaciones físicas y materiales, beneficios, sociales, relaciones sociales, desarrollo y desempeño de las tareas asignadas. (p. 1).

Este estudio se encontró que el clima organizacional influye sobre los trabajadores en estructura, satisfacción laboral, relaciones interpersonales que merecen temarlo encuentra para lograr los objetivos institucionales.

1.2 Fundamentación científica, técnica o humanística

A continuación, se dará a conocer las diferentes teorías, características, importancia de cada una de las variables.

1.2.1 Bases teóricas de la variable Liderazgo

Evolución de las teorías de liderazgo

Se indicarán los nuevos Modelos de Liderazgo, con revisiones de modelos tradicionales, sobre las teorías de Liderazgo en el transcurso del tiempo su evolución en la Historia con diversos autores.

Primeras Teorías del Liderazgo:

Cleary, (2004) explico que:

En China se inició las primeras teorías de liderazgo con los señores feudales como gobernar sus reinos de una manera eficaz. Como liderar se inicia después del pensamiento confucianismo provocado dicho pensamiento a consecuencia de un clima de caos y luchas con los señores feudales. (p. 1).

Kury (2002) afirmo:

La función del líder es direccionar, comandar y motivar. Liderar es el acto de impulsar a aquello que le interese ser estimulado a accionar por algo. Indica que, Liderazgo y motivación van de la mano para lograr los beneficios tanto para el individuo y para el grupo siendo el desafío de las organizaciones alcanzar los objetivos y el éxito empresarial. (p. 468 e 52).

Chiavenato (1999) expreso que líder se considera persona motivadora capaz disminuir la incertidumbre laboral creando interés en los subordinados y alentando sus esfuerzos a ser competitivos. Entonces el líder debe ser el motivador que genere e incite a sus colaboradores a lograr la excelencia se mejor, motivador impulsando a sus colaboradores a dar lo mejor de sí cumpliendo las metas institucionales.

Siendo el líder el que motive a los demás con una autoconfianza en sus decisiones e ir de la mano con su organización generando un clima de compañerismo con un liderazgo eficaz, teniendo como resultado satisfacción del empleado y un mejor desempeño en sus tareas adquiridas. (p. 96).

La influencia del liderazgo en la motivación del grupo

Bernardino (2006) indico que el líder tiene que dar el ejemplo y aprender de ello repitiendo dichas tareas, pero con mejoras, siendo la manera de influenciar a los demás a realizarlo de manera correcta con entusiasmo y con una idea en común. Refiere que los líderes observen y ayuden a guiar a su grupo hacia la meta deseada. (pp. 104-11)

Explica no solo es hablar, sino predicar con el ejemplo; si un líder desea que las personas que él está liderando se esfuercen al logro de las metas, éste debe de ser quien los motive e inspire con las acciones que realice de tal forma ambos logren los objetivos organizacionales.

Hesselbein (2000) enfatizo que los líderes conducen cambios que lleva a realizar altas gerencias. Siendo el líder un alto gerente tranquilizando a los accionistas a la toma de decisiones complicadas. Este tipo de pensamiento se fue difundiendo en el transcurso del tiempo a otros grupos a través de conductas heroicas e iniciando un cambio en sus organizaciones, de manera introspectiva y no competitivas (p.35).

El autor enfatizo la importancia del surgimiento de la persona con éxito a nivel de la empresa con cualidades de líder y la toma de decisiones, influencia tanto por dentro y por fuera de su organización convirtiéndose en la pieza elemental para el éxito empresarial.

Bernardino (2006) indico que el líder debe motivar con el ejemplo e inspirar, influenciar a sus trabajadores a realizar sus actividades adecuadamente e incluso superarlo siendo esta la manera para que perdure en el futuro y lograr los objetivos en común (p. 115).

El autor estableció la importancia de la motivación entre los trabajadores actuando, ejecutando el trabajo realizado con ahínco ejemplificando siendo una enseñanza para todos en incluso el inicio de actividades impredecibles que mejore su producción y el cumplimiento de metas establecidas.

Goldsmith (2000) describió que el líder del futuro amerita una preparación que instaure ideales de las personas con su identificación y articulación, satisfaciendo las necesidades personales satisfaciendo las necesidades existentes en sí mismo.

Dando como resultado un ser imperativo, comprensivo con técnicas de comunicación que lideren el futuro de la organización (p.64).

Afirma el líder es el sujeto del futuro que genere acciones y ayude a encontrar acciones, satisfaciendo una actitud de comprensión con una adecuada comunicación eficaz.

Comportamiento del líder

Chiavenato (1993) explico se habla de los términos de estilos del comportamiento del líder y su interacción del liderazgo. La influencia del líder y el liderazgo se entiende como un fenómeno social que ocurre en grupos sociales.

El liderazgo se entiende mediante estilos de comportamientos, omitiendo sus características de personalidad habla de tres estilos de liderazgo siendo autocrático, liberal (laissez-faire) y democrático. El líder escoge el tipo que se ajuste a su personalidad o variar de acuerdo a la situación que se presente (p.177). Pueden existir tipos de liderazgo, pero el líder debe de poseer varias cualidades debiendo ser un líder autocrático, liberal y democrático, va a depender en la situación en el que se encuentre. Para ser un buen líder y poder ejercer influencia en las personas a las que lidera debe ante todo ser justo.

Münch (2011) indico que:

El empowerment o “empoderamiento” lo considero a la forma de liderazgo donde las personas son las únicas capaces de modificar las cosas y actuar en sus propias existencias. Indica que las personas pueden transformar sus acciones para mejorar los objetivos organizacionales y su autorrealización (pp. 170),

La persona siempre debe ir en busca del empoderamiento, ser dueño de sus propias acciones y poder cambiarlas si estas no van de acorde al crecimiento personal y profesional. Cada uno elige que actitud y comportamiento tomar en cada situación y si es dentro de las organizaciones toda decisión deberá ser en bienestar de ella y lograr así los objetivos institucionales.

Importancia de la variable de liderazgo

La esencia del liderazgo

Siliceo (1997) señalo la formación del liderazgo se da a partir de la formación y esencia de la persona con idea de cambio y su entorno, presentan con un conjunto de habilidades, e influencia y carisma para cambiar, motivar logrando

transformar mediante la motivación ser la inspiración de otros con habilidades según el propósito de la organización. (p.19).

Un buen líder siempre influye de manera positiva en las personas que están a su entorno, los motivara, los inspirara para poder cumplir los objetivos programados por la empresa que es fin supremo de toda organización.

Estilo de liderazgo

(a) Koontk (2008) refirió:

Que el líder autocrático: consiste en ordenar y cumplir, con una actitud inflexible y también positivo dirigiendo mediante retenciones, recompensas y castigos (p. 446).

Señala que el estilo de liderazgo debe ser ejercido en aquellas instituciones donde las personas son reacias al cambio y dificultan el progreso de la organización.

(b) Koontz (2008) indico:

El líder democrático o también llamado participativo. Es el que consulta las acciones y la toma de decisiones con los subordinados fomentando su participación y también a los pasivos hasta que se decidan a un cambio siempre y cuando se consulte a los subordinados antes de realizarlo. (p.446).

En este estilo de liderazgo el líder siempre buscará la intervención de los subordinados y la decisión que tome será siempre consultada con los demás buscando su participación.

(c) Koontz (2008) explico:

Que el líder da libre almeдрillo permitiendo gran independencia y libertad de acción a los subordinados. Los líderes que aplican esta clasificación llegan a cumplir sus objetivos como llegar a las metas ayuden actuando de tal forma que lleguen a las metas trazadas. Siendo los subordinados como elementos que apoyan a las operaciones de los seguidores especialmente los más cercanos del jefe (p. 446)

El líder elige a personas de su entorno en los cuales confían y le delega funciones para ser intermediarios entre él y su grupo. Las personas

elegidas por el líder logran relevancia en la relación líder grupo, de ellas dependerá si esta relación es óptima o fracasa.

Historia del liderazgo

Los autores Juárez y Contreras (2012) Consideraron:

Que, a través de los años, su terminología de liderazgo toma importancia por la estructura de las organizaciones dando importancia los aspectos sociales, políticas y militares (p.48)

Refieren que el liderazgo cobra relevancia con el paso de tiempo en el ámbito empresarial, ser líder requiere mucho más que saber mandar, tiene que lograr ser un buen generador, con el valor agregado para su organización, los líderes pasan por procesos de adaptación y flexibles en muchas situaciones que se puedan presentar en las empresas.

Robbins (1994) indico:

Con respecto a los seguidores se apoyan y analizan la problemática de nuevas soluciones con actitud inspiradora sobre los seguidores despertando e inspirando a los seguidores a realizar todo su esfuerzo para el logro de las metas del grupo. Enfatiza que el propósito de todo líder es que logre motivar al personal de múltiples formas para que se produzca lo que se desea en cada organización. (p. 408).

Liderazgo técnico:

En el ámbito pedagógico, Sergio Vanni (1994), citado por López (1991) indica que el agente de cambio debe de actuar también un liderazgo técnico donde intervienen actividades de planificación, gestión del tiempo, organización y coordinación, así como las relaciones interpersonales y procesos participativos como la toma de decisiones, diagnosticando dificultades, guiando, supervisando e informándose de los conocimientos curriculares básicos, metas de importancia para las instituciones. Indican que se debe evitar el fracaso de los organismos con estrategias encaminada al éxito de la gestión como un líder (p. 328).

Actuación del líder

Como se señala a menudo, las instituciones de calidad acostumbran a requerir poca dirección, pero implican importantes esfuerzos en la motivación del personal. Este factor lo integra Gonzales (2005) describe las acciones propias de los líderes, que damos a continuación por considerarlos muy próximas a las acciones de los agentes de cambio:

- Tener visión clara de la razón de ser o también saber desarrollar sus funciones planificando su futuro es un factor clave para alcanzar el éxito.
- Tener visión emprendedora del futuro de la organización, generando cambio creativo en mejora constante para la organización.
- Tener visión de comunicación de la organización, misión y valores de la misma.
- Tener conciencia compromiso que implica en el desarrollo de cultura de excelencia, con valores de servicio público. Tener una búsqueda constante de principios ético y bienestar social.
- Tener motivación apoyo y conocimiento de los equipos, personas con la participación de todo el personal.
- Garantizar su desarrollo iniciando mejoras constantes del sistema de gestión de la organización.
- Tener una implementación con usuario colaboradores aliados y representante de la sociedad (p.85).

La manera como se dirige el líder dependerá en la situación en que éste se encuentre, pero siempre debe de cumplir un protocolo que debe de tener todo líder al momento de tomar una decisión como tener una visión clara y emprendedora que busque la intervención de los que integran, y así lograr las metas propuestas.

Gonzalez (2005) expreso:

Los agentes de cambio deben de considerar las acciones que los miembros de una organización le dan mayor relevancia. Potenciando su creatividad, ingenio, permitir desarrollar sus destrezas adquiridas. Con actitud de escucha y aplicarlas en su trabajo con una independencia y conocimiento de los resultados de su trabajo realizado eficientemente con una comunicación efectiva (p. 86).

Nieto (2002) indico en su modelo comprensivo que:

El liderazgo directivo se basa en una contundente fundamentación de normas y principios que orientan el proceso organizativo, asumiendo una concepción de la institución un grupo siendo sus bases la participación y comunicación.

Todo líder debe de tener presente los principios y normas de la organización para el cual trabaja, ya que son estas las que guían el proceso organizacional (p. 286).

Característica de variable liderazgo

Capacidad del líder

Capacidades

Cognitivas

- Facilidad para hacer resúmenes y síntesis de información de manera que sea comprensible.
- Seleccionar y ofrece la información valida y necesaria.
- Crear canales de comunicación ascendente, descendente y lateral por los que fluya la información.

De interacción

- Capacidad para seleccionar y articular un equipo eficaz como añadido.
- Ayudar a crecer a los que trabajan contigo.
- Preocupación por el equipo y por su desarrollo profesional.

De innovación

- Aceptar el cambio y asumir el riesgo.
- Saber que se puede desandar lo desandado y volver a empezar.
- Aprender permanentemente, con convicción, para incorporar los nuevos esquemas mentales que puedan ofrecer los demás.

Motivacionales

- Saber interesar a todo el personal alrededor de un proyecto que ilusione y anime a trabajar colaborativamente por su desarrollo

Figura 1. Capacidad de los líderes

Fuente: (Álvarez, 1998, p. 85)

El líder debe poseer todas las características mencionadas en el cuadro si desea que la institución en la que lidera sus empleados esté motivada y cumplan con las metas trazadas.

Estilos de liderazgo

Liderazgo transaccional

Meter y Waterman (1984) citado por Aranzadi (2002) analizaron el liderazgo de la siguiente manera:

Refiere sobre la formación paciente que se espera que produzcan el fermento apropiado dentro de las entrañas de la organización con un lenguaje de sistema de gestión, ver las prioridades de la gestión si hay obstáculos se pasa desapercibido porque se soluciona trabajar con equipos leales a una sola voz.

(cit. por. Aranzadi 2002:93).

Liderazgo transformacional

Lussier y Achua (2002) expresaron:

Se centra en logros adquiridos de sus líderes, que el de su labor personal y de sus aspectos personales, para que tenga resultado un estilo de liderazgo se debe cambiar el statu quo (situación de ciertas cosas) con una visión de lo que podría ser una nueva visión organizacional de sus seguidores (p, 364).

Centrado en el logro de metas del líder, en este estilo no dan relevancia a las características que pueda tener ni como pueda influir su objetivo es el alcance de las metas organizacionales trazadas.

Ingram y Gangemi (2006) mencionaron que:

Referente al modelo de inteligencia emocional en el trabajo (Emotional Intelligence at Wor). Debe tener principios básicos de comunicación con sentido emocional entre sus seguidores. Teniendo sentido común con adecuada capacidad para descifrar la problemática del contexto familiar eso dependerá también de los trabajos a realizar (p. 773)

Los autores piensan que el líder debe de tener inteligencia emocional en el trabajo y ejercer influencia en sus seguidores dependiendo el éxito del cumplimiento de las tareas asignadas a cada miembro de la organización.

Choi, Dooley y Rungtusanatham (2001) explicaron:

Existen dificultades en las organizaciones cuando los agentes son líderes que participan en organizaciones con complejidad y no están las reglas bien establecidas o alineada por el componente interno de dimensionalidad hablan del grado de libertad de los empleados que actúen con autonomía con retroalimentación positiva. (p.353).

El tipo de estilo de liderazgo que ejerza el líder siempre va a afectar en las organizaciones, ya que de ello dependerá el comportamiento social de los trabajadores y la influencia en el desempeño laboral de las organizaciones.

Liderazgo de las organizaciones

Hazy, Goldstein y Lichtenstein (2007) señalaron:

Replantearse el funcionamiento del liderazgo en las organizaciones, con nuevos modos que entiendan su dificultad de las organizaciones y su semejanza con los agentes internos (líder y seguidor). Que involucre el tema de adaptación, autoridad considera que aquellos líderes que actúen menos en su rol y más a la relación; ya no ejerce influencia directa y lineal siendo la relación indirecta, interdependiente y multidireccional. (p.156).

La complejidad de cada organización, requiere de cada líder de acuerdo a las expectativas de las empresas que sepan guiar, motivar a las personas que trabajaran con él cuyo fin supremo es el éxito.

Choi et al (2001) expresaron que:

Que las organizaciones dependen del liderazgo para preservar su crecimiento y continúen en el tiempo, las organizaciones dependen del líder de la manera como son dirigidos aspectos prioritarios. Resumen que un excelente líder debe poseer cuatro dimensiones de importancia siendo la confianza en sí mismo e integridad personal, compromiso con la misión prioriza las virtudes

(fortaleza, prudencia, templanza y justicia). Siendo una fortaleza para la adecuada toma de decisiones (p. 350).

Las cualidades que posee cada líder es único las organizaciones deberían priorizar escoger el líder adecuado para cada área de esta forma se asegura el éxito de su organización.

Consecuencia del liderazgo

Hazy et al (2007) señalaron:

Todo líder su misión es cumplir con sus objetivos direccionales cumpliendo sus metas direccionales utilizando diversos enfoques que se aplican teniendo responsabilidades con las personas y sus deberes que le compete como líder.

Indica tres estilos básicos; líder autoritario (autocrático), líder participativo y concluye con el líder liberal. (p.3).

El cumplimiento de las metas es responsabilidad que todo líder debe de cumplir dentro de una organización, por ello la importancia de que sus seguidores estén motivados para lograr un trabajo en equipo y llegar a obtener los objetivos planteados por la organización.

Responsabilidad del líder

Hazy et al (2007) plantearon que:

El líder autocrático implica asumir toda la responsabilidad en la toma de decisiones con acciones directivas de motivación y control de los subalternos enfatiza que el líder participativo es aquel que consulta con motivación y control de los subalternos considera que solo él es capaz de hacerlo en cambio el líder participativo es aquel que consulta sin perder el derecho a la toma de decisiones aclara y pregunta toma decisiones direccional. (p.3).

Concluye que el líder liberal delega a sus subalternos para la toma de decisiones asumiendo responsabilidades por iniciativa y motivación, pero controlando y guiando.

Los tipos de estilos de liderazgo que plantean los autores, hacen referencia de cada uno. Todo buen líder debe de poseer las cualidades de los tres tipos ya que se encontrará en distintas situaciones cuando dirige una organización.

Lupano y Castro (2005) señalaron:

El liderazgo transformacional es el que tiene mayores investigaciones. Los efectos que produce el líder a sus seguidores en un inicio tiene connotaciones transformacionales se genera cambios de actitud de concientización y de valor, mostrándose resultados positivos en las tareas asignadas, el líder motiva a sus seguidores que trasciendan sus intereses personales en aras de los objetivos de la institución.

. Generando un clima de confianza y respeto del lado de los adeptos, motivados a realizar lo que ellos esperan siendo amplio y efectivo que del tipo transaccional (p.112).

El desempeño de los empleados, dependerá de la influencia negativa o positiva que ejerza el líder en el grupo. Un buen líder siempre motivará a su grupo para el logro de los objetivos.

Gardner y Avolio (1998) respecto al Liderazgo y valores señalaron:

El liderazgo y los valores guardan relación en los dos estilos, el hecho de relacionar en la organización formando líderes de construcción con un Sistema integrado que genere conductas y patrones deseables, logrando influenciar en su rendimiento de los empleados teniendo un compromiso en la organización con niveles de satisfacción en el trabajo. Indica que haya relación los estilos de liderazgo y los valores permitiendo que los líderes construyan un sistema que se integre y se pueda determinar patrones conductuales integrados e influyeran positivamente comprometidos con la organización y midiendo los niveles de satisfacción en el trabajo. (p. 34).

Para ser buenos líderes, se debe de conocer y practicar los valores para que los demás miembros del grupo puedan también cultivar los valores y de esta manera se logren los comportamientos deseados, que influirán en el desempeño de los empleados

Definición de liderazgo.

Chiavenato (2004) considero:

El liderazgo es influir de una persona a otra o a un grupo según a la situación determinada mediante el proceso de comunicación humana para el logro de los objetivos de cada organización. (p. 458).

Toda persona que logra influir en otras, se está desarrollando como líder dependiendo de él el comportamiento del grupo y el logro de metas.

Lussier y Achua (2005) indicaron que el liderazgo indica que es el proceso entre líder y sus seguidores el medio será la influencia, permitirá realizar el logro y los objetivos corporativos, generando cambios (p. 6).

El líder al influir en los otros lograra los objetivos de la organización.

Konopaske y Matteson (2008) explicaron que la influencia, de situación organizacional o un escenario que produce efectos a tener encuentra con logro de objetivos complicados (p. 492).

Ivancevich, Konopaske y Matteson, (2008, p. 492). Indicaron que el líder ejerce influencia tendrá efectos según el estilo de liderazgo que se aplique (p. 492).

Los siguientes autores, Hersey, Blanchard y Jhonson (1998) publicado en Sánchez y Rodríguez (2009), definieron como liderazgo al proceso de iniciar actividades individuales o grupales siendo su fin las metas y objetivos de cierta situación. (p. 26).

Es de suma importancia la influencia que tendrá el líder dentro de una organización, de este desenvolvimiento dependerá que la institución crezca o fracase.

Crosby (1996) planteo que liderazgo es perseverar premeditadamente en actividad es que las personas efectúan de manera organizada con visitas con el fin de realizar la meta propuesta del líder (p.10).

Stoner (1997) expreso que el liderazgo administrativo al proceso de guiar afluencia este tipo de liderazgo administrativo mediante las funciones y tareas del grupo. (p. 6).

Abuerbach y Dolan (1997) citado por Zayas y Cabrera (2006) propusieron que el liderazgo es el proceso que tiene una influencia social en donde el líder tiene una participación voluntaria de los subordinados en el esfuerzo por lograr los objetivos de la organización. El líder siempre va a buscar la participación de los miembros para lograr que ellos estén motivados y den el 100 por ciento al logro de las metas (p. 10).

Blank (1995) citado por Zayas y Cabrera (2006) señalaron:

Define al liderazgo como una realidad discontinua mediante la interacción con los seguidores. Con pausas entre situaciones de liderazgo como una realidad con secuencias ejemplo letras L/i/d/e/r/a/z/g/o. (p. 10).

El líder sino tiene a quien liderar, simplemente no es líder; puede tener mucho conocimiento, pero sino no tiene el don de ser líder fracasara como persona y como arte de la organización.

Dimensiones de liderazgo

Dimensión 1. Esfuerzo extra

Chiavenato (2006), indico que se genera productividad y crecimiento en las organizaciones gracias a la productividad del trabajador. Es necesario la motivación, orientación, proporcionar incentivos para lograr el óptimo desempeño y cumplir las metas establecidas. (p. 177).

De acuerdo con Maxwell (2007) refirió el líder transformador se esfuerza en lograr un aprendizaje e ir aplicándolo a la organización, competitivamente,

comunicando su objetivo estratégico, direccionando gerencia acciones con eficacia eficiencia, dinámica productiva con retroalimentación.

Vásquez (2006) expreso sobre el liderazgo transformacional es un estilo definido se centra a transformar a otros para ayudarse en grupo armoniosamente en la organización aumentando la motivación moral y el rendimiento del personal.

(p. 96)

Dimensión 2. Satisfacción:

Según Sherman y Chruden (1999), indico que la satisfacción en el trabajo es de importante dimensión en el proceso motivacional que refleja el grado de como la persona percibe sus necesidades, y como satisfacer sus deseos (p.285).

Para que la persona se desempeñe favorablemente debe de sentirse satisfecha.

Para Bass y Avolio (2006) los autores expresaron que están integradas las acciones del líder algunas permiten gratificación en el grupo de trabajo. A si mismo si es una adecuada decisión se sienten agradecidos con su líder considera que las decisiones del líder favorecen un adecuado clima organizacional adecuado y sano lográndose desarrollar las actividades programadas. (p.7).

Dimensión 3. Eficacia del líder

Baldoni (2007) indico una de las actividades que debe de realizar es el trabajo a cabalidad es el líder accediendo a cubrir los objetivos motivar e impulsar a los seguidores con un uso menor de los bienes disponibles, que permitan calificarlos de manera efectivas en sus actividades laborarles. (p.150).

Bass y Avolio (2006) explicaron Las acciones del líder, permitirán estimular que alcancen los objetivos y metas de los seguidores. En los equipos de trabajo es primordial el trabajo en armonía, permiten lograr los objetivos programados con un adecuado uso de recursos disponibles. (p. 5).

Del mismo modo, Chiavenato (2006) refiero la efectividad involucra cumplir las labores con eficiencia y eficacia. Siendo la eficiencia como

utilización correcta de recursos que esta disponibles, y la eficacia el logro de los resultados. (p. 6).

Dimensión 4. Influencia idealizada como atribución

Según Bass y Avolio (2000) expresaron cuando el líder es respetado, admirado los subordinados confían en el o en los demás de su entorno laboral son modelos de imitación e identificación permitiendo cumplir las metas institucionales. (p. 7).

Según Gutiérrez (1999) explico la visión y sentido de misión de los líderes aquellos que se ganan el respeto, confianza y seguridad, logran una identificación individual con sus seguidores los líderes que ejercen influencia idealizada consiguen el esfuerzo extra requerido de los seguidores permitiendo los niveles de óptimo desempeño. (p. 4).

Dimensión 5. Influencia idealizada como comportamiento

Según Bass y Avolio (2000) indicaron el líder presenta conducta que sirven como guía de roles para los subordinados o colegas dichas conductas serán consideradas por otros tanto sobre sus propias necesidades, comparte riesgos con sus colaboradores siendo coherente con las cosas que comunica y lo hace. (p.121)

Bass y Avolio (1990) expresaron el líder da un trato diferenciado a cada uno de los subordinados priorizando sus capacidades y sus necesidades. Siendo un líder transformacional formando a los seguidores, con un adecuado trato viendo sus necesidades para el logro y su desarrollo haciendo sentir a cada personal como un individuo único. (p.21).

Gutiérrez (1999) concluyendo considero el líder diagnostica las necesidades, y son atendidas individualmente sabe de las necesidades de los seguidores. Capaz de delegar, entrenar, aconsejar los proveen retroalimentan para su crecimiento personal de los seguidores. Fortaleciendo el nivel de

necesidad y seguridad de los seguidores para alcanzar mayores niveles de responsabilidad. (p. 4).

Dimensión 6. Motivación por inspiración

Según Bass y Avolio (1985), citado por Mendoza y Ortiz (2016) señalaron:

La habilidad del líder es la motivación a su gente siendo fin tener un excelente desempeño con esfuerzos extras aplicando sus habilidades de los Seguidores. Incita al cambio alienta un rango de intereses. Dando como lema “ Espero su mejor esfuerzo”. (p. 121).

El líder inspira, motiva a sus subordinados para lograr que éstos desarrollen todas sus habilidades para llegar a cubrir todos los objetivos planificados por la institución.

Bass y Avolio (2006) indicaron que el líder demuestre su habilidad convencer, motivar al personal a la excelencia en el desempeño con el logro de aporte adicional. El líder alienta los intereses institucionales y comunes. (p.9).

Velásquez (2006) expreso líderes es la capacidad de generar cambios y expectativas grupales para impulsarlos a la resolución de problemas organizacionales y actuar en función de los resultados. Se considera líderes motivacionales para el trabajo en equipo, son reconocidos como un ejemplo a imitar. (p. 96).

Dimensión 7. Estimulación intelectual

Según Bass y Avolio (1985), citado por Mendoza y Ortiz (2016) indicaron líder es aquel que llega a empoderar a los demás con el fin de involucrarse en los problemas y puedan desarrollar las habilidades. Utilizado por los padres siendo menos aplicado en las organizaciones. Teniendo como frase:

¿Qué piensa hacer frente a...) (p. 121)? El líder es un guía que dirige hacia los objetivos de la organización.

Según Bass y Avolio (1990) hablaron de estimulación intelectual visualiza cuando los líderes transformacionales estimulan a sus seguidores para realizar innovaciones aflorando su creatividad aplicando hipótesis preguntas y delimitando el problema, preguntando nuevas ideas y soluciones, no juzgando sus ideas ni criticar los errores a los demás. (p. 121).

Dimensión 8. Consideración individualizada

Según Bass y Avolio (1985), citado por Mendoza y Ortiz (2016) indicaron:

La consideración individual es la empatía, cuidado hay que brindarle retos y tener todas las oportunidades de poder demostrar sus talentos. (p.121).

Velásquez (2006) considero el líder transformacional sabe las necesidades de cada uno de sus colaboradores, es un facilitador brinda atención personalizada a cada empleado dirige aconseja direccionando con consideración a sus seguidores. (p. 96)

Lerma (2007) afirmo líder es aquel que prioriza la atención a sus necesidades individuales fortalezas aportando para que cada trabajador logre y asuma sus responsabilidades. (p.166).

Dimensión 9. Recompensa contingente

Según Bass y Avolio (1985), citado por Mendoza y Ortiz (2016) señalaron:

El líder clarifica los objetivos y las recompensas. Cada empleado logra los niveles de desempeño deseados, con el de caminar un kilómetro más, requiriendo estilo transformacional. Siendo su frase: “Si se hace como se espera...” (p.121).

Tanto los objetivos y recompensas están dichos solo queda lograrlo ya que favorecerá para el éxito de la organización.

Davis y Newstrom (1989) en su libro expresaron el comportamiento humano, hablan del modelo equidad, John Stacy Adams indica: al comparar los insumos y contribuciones los empleados tienden a juzgarla y se comparan con otras personas en la misma condición. (p.448).

La recompensa que se le dará a cada miembro será según su productividad, con un adecuado sistema de distribución.

Terence (2013) señalo:

Consideran los empleados que no se les retribuye o recompensa adecuadamente no pudiendo influir en sus retribuciones trabajaran

insatisfechos desmotivados, trabajarán menos y se ausentarán frecuentemente que de lo contrario de modo equitativo. (p. 4).

Dimensión 10. Dirección por excepción activa

Bass y Avolio (1985), citado por Mendoza y Ortiz (2016) explicaron:

Un líder activo se preocupa teniendo sistemas de monitoreo y control con alertas. Este estilo genera un desempeño moderado (p.121).

Thieme (2005) citado a su vez Howell y Avolio (1993) citados por (Thiene (2005) señaló la forma activa es el liderazgo por excepción teniendo que monitorear el desempeño de sus seguidores antes que genere problema y se debe corregir. (p. 182).

Kanungo y Mendonca, (1996) indicaron Es una estrategia de control de amo y esclavo donde el esclavo depende del amo. Se trabaja bajo los intereses del líder lo que decida logrando el abuso de la estrategia de control se anule a la persona es manipulado, en contra de la dignidad humana refleja el egoísmo del jefe. (p. 30)

Bass y Riggio, (2006) expresaron el líder inspecciona las desviaciones de normas errores en cuanto a las tareas del empleado, las corrige según el caso. (p. 121).

Dimensión 11. Dirección por excepción pasiva

Bass y Avolio (1985), citado por Mendoza y Ortiz (2016) explica:

Cuando el líder deja hacer (*laissez faire*) cuando hay errores solicitan su atención. Esta cuando solicitan su atención *statu quo* (estado o situación de ciertas cosas) siendo su frase: “Si no se llevara a cabo...” (p.121).

Bass, (1996) indico hay una variedad de modelos cada uno defiende su postura de líder el liderazgo transaccional es refuerzo condicional. Guiados por promesas, recompensas, gratificaciones y/o amenazas.

Bass y Riggio (2006) refiero la dirección pasiva es esperar pasivamente los problemas que se originan y solucionarlas adecuadamente con su lema: “trata de no intervenir en los problemas hasta que se vuelvan serios. (p 220).

Dimensión 12. Laissez-Faire

Bass y Avolio (1985), citado por Mendoza y Ortiz (2016) refieren:

Este tipo de líder no es líder presenta dificultades en dirección y soporte, evita tomar decisiones, es desordenado permitiendo que los demás hagan lo que le parece (p.121).

Tipo de líder incompetente que no deja que su institución sea exitosa, los lleva al fracaso empresarial.

Smith (2001) indicó que el liderazgo liberal tiene facultad sobre los subalternos para la toma de decisiones, lo realicen con responsabilidad guiado por propia iniciativa de control, guía y motivación, indica que el subalterno sea calificado capaz de realizar todo enfoque teniendo fin resultado satisfactorio. (p. 89).

Concluye Vega y Zavala, (2004) explicaron las investigaciones de liderazgo laissez faire, realizan un contraste sobre los estilos de liderazgo democrático y autoritario, siendo los resultados que este produce menor concentración en el trabajo, deficiente calidad en el desempeño laboral y menor satisfacción de los miembros del equipo. (p. 22).

1.1.2. Bases teóricas de la variable clima organizacional.

Las organizaciones presentan personas de diferente carácter produciéndose problemas en las relaciones humanas que afectan la convivencia y no se solucionan ni se asumen en su debido tiempo, afectan en las decisiones

Tanto en las tareas y práctica de los objetivos grupales.

El clima laboral armonioso en la empresa es lo ideal proporcionando calidad a sus servicios y productos y lo opuesto sería una desventaja para dicha empresa. (p.96).

Teorías sobre la variable clima organizacional.

Clima organizacional y motivación

Se revisará diferentes teorías del clima organizacional

Münch (2011) indicó:

Una relación entre la motivación y el clima organizacional da a conocer las teorías que destacan en la motivación ya que incrementa la productividad y calidad del personal y ver los factores influye para la motivación laboral para corregirlas. Indica tres estudios sobre la motivación: la jerarquía de las necesidades de Abraham Maslow, las necesidades de McClelland y por ultimo de higiene de Herzberg (pp. 84-88).

Teorías administrativas y organizacionales

Del Castillo, 1992, p. 39). Da a conocer lo siguiente respecto al análisis científico lo considera como proceso administrativo con leyes y principios, reglas para ejercer dicha actividad de la administración científica con eficiencia, da importancia a las funciones administrativas de las organizaciones (comunicación, toma de decisiones, metas) de los niveles jerárquicos de una empresa (p. 39).

Es así donde se va fundamentando las bases del proceso administrativo con todas sus teorías que convergen en la administración científica.

Teoría X y Teoría Y de McGregor

Robbins (1999). Douglas McGregor refirieron:

Siendo el autor de las “Teoría X” y “Teoría Y”. Teorías opuestas, en la primera los directivos consideran que los trabajadores trabajan bajo amenazas en tanto que la otra los directivos basados en principios de lo que la gente quiere y necesita trabajar, observo el trato de los gerentes a sus empleados los subordinados (pp. 54-57).

Importancia del clima organizacional

Su estudio del clima organizacional nos da a conocer sobre una base científica y sistemática las diversas expresiones de los autores sobre el entorno laboral y como laboran para mejorar los factores negativos que se presenten y su influencia en la productividad del potencial humano. Siendo complejo por la dinámica de la organización, factores humanos se requiere contar con los mecanismos para una medición periódica del clima organizacional.

Si se evalúa se conoce lo que piensa el personal como se encuentra sus relaciones con la organización, sus expectativas para el futuro, permitiendo intervenir programas de intervención, seguimiento y evaluación.

Importancia de la variable clima organizacional.

Consecuencias del Clima Organizacional

Los climas positivos y negativos influyen en la percepción de los miembros de la organización. Siendo las consecuencias positivas las siguientes: afiliación, logro, poder, productividad, baja rotación, adaptación, satisfacción e innovación etc.

Mientras que las negativas serian: alta rotación, inadaptación, ausentismo, poca innovación, baja productividad etc. Las diversas escalas de climas organizacionales se determinarán si se vea afectado o beneficiado.

Los diversos climas de las organizaciones se deben a diversos cambios económicos, sociales, informativos y de comunicación se amerita más investigaciones al respecto.

Dessler (1993), planteo que: en las definiciones hay distintas no teniendo un lenguaje en común en factores organizacionales como objetivos en políticas, estructuras, reglas y objetivos de cordialidad y apoyo. (p. 182).

Robbins (1999) considero el actuar de las personas dentro de las organizaciones en grupos y estructuras, dependiendo de su cohesión del sistema social (p. 53).

Las variables consideradas por Brunet (1999) en el concepto de clima organizacional son (p. 17):

Variables del ambiente físico:

Es el espacio físico, calor, condiciones de ruido, instalaciones, calor, máquinas y contaminación.

Variables estructurales:

Es el tamaño de la organización, estilo de dirección, estructura formal etc.

Variables del ambiente social:

Es el conflicto de las personas, compañerismo, comunicaciones entre departamentos.

Variables personales:

Son las motivaciones, aptitudes, actitudes, expectativas, etc.

Variables propias del comportamiento organizacional:

Son satisfacción laboral, productividad, ausentismo, rotación, tensiones y stress, etc.

Este enfoque destaca la importancia del comportamiento del trabajador desde su percepción del trabajador de estos factores dependiendo de las actividades, interrelaciones y experiencia de individual de cada uno de los integrantes de la empresa.

El clima organizacional es la suma de interacciones organizacionales y características personales, factores y estructuras se da un clima percibidos por los miembros. El clima resultado de comportamientos individuales de las personas que influyen en la organización y el clima (p.18).

Clima organizacional y cultura organizacional

Brunet (1999) refirió la cultura y el clima se relacionan en lograr estados positivos, en valores creencias correctas con mejora constante en evaluación permanente para que continúe su ritmo y reorientarla eficazmente (p.19)

Hellriegel y Slocum (1974) estos autores explicaron el clima como el conjunto de atributos que tiene una organización en particular o subsistemas y pudiera incluirse en la organización y/o subsistemas actúan con su miembro y entorno (p.256).

Concluyendo la teoría de clima y cultura organizacional son confundidas con términos análogos. Para diferenciarla García y Dolan (1997) crea el concepto de cultura organizacional “la forma característica de pensar las cosas en una empresa (...) por analogía es equivalente al concepto de personalidad a escala individual.” (p.33).

Gairin (2000) indico sobre la primera organización del trabajo y sus funciones, secuencia de tareas y la mejora del rendimiento a causa de ampliación de la sociedad y los mecanismos de especialización, surgen organizaciones a desarrollar determinado fin. (p. 33).

Rodríguez, (2001) expreso que las organizaciones son sistemas sociales siendo objetivo llegar metas establecidas con organizaciones que estudien las sociedades con la realidad, desarrollos técnicos propios códigos de comunicación. (p. 29).

Indica el tener las organizaciones una cultura propia, vida social, comunidades con relación de cultura y organizaciones que se comuniquen relacionándose con las jerarquías hacia una misma dirección.

Losada (2004) refirió podemos edificar las creencias y valores entre sus miembros de una organización con valores compartidos, entre cada uno de sus miembros siendo los acuerdos las actitudes la base de toda gestión. Teniendo su propio estilo según su desarrollo evolutivo. (p.288).

Características de la variable clima organizacional.

Brunet (1999) expreso el clima es definido como la relación con el ambiente de la organización donde desempeñan los miembros de la organización. Hay permanencia, y experimenta cambios por situaciones coyunturales. Teniendo un impacto sobre los tipos de comportamiento de una organización.

Influye el grado de identificación y compromiso de los miembros de la organización siendo afectados por variables estructurales (políticas, estilo de dirección y planes de gestión, etc.) (p. 17)

Visión de la cultura organizacional

Ahumada (2001) Refiero teniendo una visión ideológica y filosófica enfoca la cultura organizacional al inicio de los ochenta se inicia el concepto de “cultura organizacional” con una herramienta competitiva en las empresas innovadoras, teniendo una acogida 5 resplandeciente en la población académica en la práctica de la gestión. Siendo luego un tema de estudio y acción en la práctica empresarial. (p. 42).

Siendo una preocupación en el ámbito cultural de las organizaciones de ese tiempo en cuanto a los autores como Max Weber habla sobre la moral del calvinismo y aparición del capitalista como ejemplo.

Rodríguez (2001) refiero que las relaciones Humanas analizan los factores que no son económicos en la estimulación y ocupación, e iniciándose el estudio de la dinámica organizativa. (p.38).

Losada (2004) indico a inicios de los ochenta, se presentó una serie de factores en la cultura de la empresa. Existieron factores empresariales dándole una perspectiva a las organizaciones desde la perspectiva económica, sociopolíticos, que permitieron replantear la organización y factores que afectan a la cultura organizacional. (p. 286).

Chávez y Rodríguez, (1993) explicaron: todo proceso empresarial, especialmente el aspecto económico, así como las grandes empresas orientales y su expansionismo internacional financiero son unos de dichos factores desarrollado en el sistema financiero iniciados en los años ochenta, también se redescubre el concepto solidaridad en las organizaciones encaminando hacia el 6 como forma de solución de necesidades (p.381).

Ramio (1993) indico la línea de pensamiento, se inicia de una idea fundamental siendo importante los procesos de organización estructuralista con recurso humano es importante con incentivos económicos, afectivos y emocionales que ayudan a mejorar la productividad. (p. 10).

Quintero, Africano y Faría (2008) indicaron el clima laboral es un fenómeno o filtro con factores del sistema organizacional (liderazgo, estructura, toma de decisiones), las motivaciones y comportamientos que repercuten en la organización tanto en su producción, rotación y ausentismo satisfacción etc. El clima organizacional desde el punto de vista de organización, se realiza por intuición o instinto (p.47).

Chávez y Rodríguez, (1993) según los autores mencionaron:

El clima laboral presenta influencia sobre el medio ambiente humano y físico, con variables, atributos, cualidades o propiedades que se dan en el ambiente laboral siendo las conductas de las personas su actitud para el trabajo concreto: como labora en el trabajo como se relaciona y con la empresa teniendo liderazgo directivo, ejemplo maquinas que son utilizadas por cada uno de ellos. (p. 381)

Influencia de la cultura organizacional

Quintero, Africano y Faría, (2008) expresaron a cultura organizacional influencia en su calidad del clima laboral, muchas veces este concepto es confundido por la cultura organizacional, siendo menos permanente en el tiempo, varia y surge de manera inevitable en la organización. (p. 47).

Galarza (2010) menciona el clima, requiere de compromiso gerencial para mejorar su desempeño organizacional siendo una gestión afectiva de las personas, el jefe debe preocuparse del clima de trabajo como parte de su acción gerencial, indica creer en sus capacidades de las personas modificar el status quo pensando con términos de valor mas no en costos. (p. 29).

Dimensiones de clima organizacional

Definición de clima organizacional

Sulbarán, (2004) definió según las investigaciones en los años sesenta nace esta rama de la psicología el término clima organizacional por Lewin en su trabajo Espacio vital índico que es la totalidad de hechos que determinan la conducta de la persona.

Pone énfasis a la relación hombre y su medio, habla de la existencia de la mente cerrada y abierta y su relación con el medio en paralelo con el inicio del desarrollo organizacional (p.12).

Chiavenato (2009) refirió como un estado de adaptación que aparte de satisfacer las necesidades primarias busca satisfacer las necesidades superiores y el hecho de satisfacer todas las necesidades produciendo frustración y problemas de adaptación y satisfacer estas necesidades depende de los jefes o personas en rango superior. (p. 84).

Brunet (2011) expreso concluyentemente los atributos organizacionales refieren que el clima, es un grupo de características que son vistas en la organización guiadas según la forma de su organización (consciente o inconscientemente) por sus trabajadores. (p. 20).

Así mismo las variables seguidas de la organización siendo la estructura que interactúan con la personalidad del ser humano viendo sus percepciones.

Brunet (2011) indico hay tres variables son: a) variable del medio, tamaño, administración de recursos humanos empleados, estructura

organización b) variables personales, actitudes, aptitudes, motivacionales del empleo y c) variables resultantes de la satisfacción y productividad se influyen por variables personales. (p.19).

Lewin (1936), demostró el comportamiento humano teniendo como influencia la situación global de su conducta. Acuñó el término “situación global” que involucra a la persona y el ambiente psicológico o comportamiento. El ambiente es interpretado por la persona. (p.187)

Rodríguez (2010) explico se logra los objetivos organizacionales estructurando la organización con objetivos viendo su situación condiciones particulares que presente. Reconoce que el medio exterior influye en los resultados consecuencia de objetivos y de la relación de objetivo y subjetivo al planificar la organización y también los recursos materiales y financieros que se desarrollan en la organización.

Campbell (1970) refiero aportando como un conjunto de atributos duraderos del ambiente interno de la organización que tienen relación con los miembros y su ambiente. La persona en relación en la toma de actitudes creando actitudes expectativas que detallan la autonomía y su organización. (p.79).

Dimensión 1. Estructura

Melon, (2002) explico la estructura social formal implica normas racionalmente organizadas, y actividades definidas con claridad se encuentran relacionadas para el propósito de toda organización (p. 275).

Robbins (1999) defino que organizar y delimitar las actividades a realizar, quien las realizara, como serán agrupados, de quien dependerá y las decisiones quien las tomara tienen relación con la propuesta de ECURED donde la organización implica ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos de los miembros de la organización y llegar a sus objetivos de organización.

Surgen cambios en la manera de dirigir y administrar las empresas y los factores económicos, sociales, administrativos mejoran las tendencias nuevas con flexibilidad y competitivas.

La forma de dirigir y administrar las empresas ha presentado numerosos cambios alrededor del tiempo, pero diversos factores económicos y sociales como la globalización, su administración debe favorecer la adaptación a nuevas

tendencias del mercado mediante estructuras flexibles que permitan ser mucho más competitiva. (Englehardt y Simmons, 2002).

Paez (2002), definió que la estructura organizacional en la empresa con objetivos claros, operacionales facilitando y adecuada coordinación de recursos humanos, financieros y materiales. Definiendo un conjunto de funciones y las relaciones que cada unidad debería cumplir y su modo de comunicación. (p. 2)

Según Haro (2005) destaca la importancia de la cultura organizacional y define lo que se debe realizar y quien lo realizara. La estructura es una de las bases de la organización indica que una buena estructura será una buena integración y coordinación de la empresa. (p.122)

Dimensión 2. Responsabilidad

Siendo la responsabilidad algo ético y moral, lo identifica como categoría emocionalmente jurídica relacionándola con la política, y el proceso de culpabilidad (Aramayo, 2011, p. 27).

Scarinci (2004 p. 63): explico la palabra responsabilidad viene del verbo latino “respondeo”, que significa “responder” y el sufijo “abilis” indica condición de ser “capaz”. Responsabilidad es la capacidad de respuesta como habito.

La palabra “autor” o “autoria” capacidad de hacer aumentar algo (latín auctor, augmentum), de hacerlo crecer, refiere el nexo de reconocimiento de autoría y la posibilidad de desarrollar la actitud responsable los propios proyectos.

El reconocer los actos esta con actitud de corregirlos ampliarlos y completarlos, aumentando su eficacia.

Dimensión 3. *Recompensa*

Chiavenato (2002) explico:

Que en las organizaciones las personas trabajan en función a resultados y expectativas cumpliendo sus metas y objetivos de la organización habla de la dedicación al trabajo y si esto les reporta beneficios significativos por dedicación y esfuerzo.

El compromiso de las personas en su trabajo organizacional tiene que ver con la reciprocidad y reporte los resultados esperados si mayor es el compromiso. Refiere la importancia de instaurar los sistemas de recompensas logrando aumentar y comprometerse en la organización (p. 229).

Mazariegos (2005) indico la tesis Guía para elaborar un plan de incentivos laborales comunica las estrategias de desarrollo del recurso humano para la importadora. Llamado Buena Fe; realizo un estudio a los empleados de mayor facilidad.

Expresión y con sus diferentes cargos en la importadora, siendo su objetivo el de crear estrategias de desarrollo personal y aplicarlas en un plan de incentivos laborales utilizó como diseño de investigación el descriptivo, como instrumento para recopilar la información empleó la entrevista estructurada con el personal que fue seleccionado por medio de un muestreo no probabilístico (p. 3).

Kotler (2010), refiero para diseñar y mantener al personal en sus puestos adecuados con adecuados incentivos y motivaciones se debe realizar periódicamente, siendo factor importante para que cumpla los objetivos de la empresa (p.13).

Dimensión 4. *Riesgo*

Robbins (1999) Explico que para que se realice un deseo se tiene que realizar mucho esfuerzo por alcanzar las metas de la organización, y no satisfacer las necesidades individuales. (p.123).

Por su parte Sole, Creus (2006) explicaron los riesgos profesionales se dan en los accidentes que pueden ocurrir en el trabajo o el conjunto de enfermedades. Riesgo es una probabilidad de ocurrir dicho evento como caída etc. (p. 35).

Cabaleiro (2010) quien consideró que la estructura es toda posibilidad de sufrir un determinado daño a su salud de parte del trabajador a consecuencia

del trabajo realizado. Se habla de riesgo inminente o grave cuando se materialice y suponga daño grave la salud de los trabajadores. (p. 2)

García y Royo (2006) explicaron los riesgos en centros sanitarios son peculiares se refiere a las actividades que desarrollan y en cada área funcional (anatomía patológica, laboratorio, pruebas diagnósticas) al referirse muy particularmente a riesgos en centros sanitarios consideran influir significativamente en los riesgos laborales y ambientales en el medio hospitalario y fuera de él. (p. 137).

Dimensión 5. Relaciones/Calor

Tanganelli (2004) indico: sobre las alianzas estrategias refiere la naturaleza de la relación estable entre las empresas aliadas, están intrínsecamente marcadas tanto para la rivalidad y la cooperación. (p. 36).

Lucena (2007) refiero: aparece a consecuencia de la revolución industrial se crearon los sindicatos como representación de los trabajadores y el desarrollo de las relaciones laborales colectivas (p. 72)

Lares (1998): explico: el de trabajar juntos y encontrar el equilibrio. La persona que genera problemas constantemente deberá reflexionar de cómo abordarla. Puede que necesite solo hablar con ellos o disciplinarlo para poder restablecer el equilibrio disciplinarlo para poder restablecer el equilibrio con relaciones positivas con los demás trabajadores. (p. 7).

Blanch (2002) afirmo que el gerente puede ser profesional y agradable, si hay problemas con las amistades en el área laboral, hay que manejar las cosas con prudencia y distancia y no pasar mucho tiempo relacionándose con ellos más de lo necesario, recomienda como se trate a los empleados y la relación con ellos determinara el tipo de empresas que dirige. (p.15).

Dimensión 6. Estándares de desempeño

PREAL Desarrollo de Estándares nacionales y evaluaciones. (1999). Indico: Estándar significa distintas cosas diferentes personas algunas personas creen tener estándares lo que se tiene son estímulos o afirmaciones confusas, otras utilizan los términos “estándares”, “resultados o metas alternativamente y no los

Definen su significado en particular.

Chiavenato (2001), refirió que el programa se evalúa el desempeño planificando, coordinando, planificando y desarrollando normalmente a corto, mediano y largo plazo. Siendo beneficiado el jefe, evaluado, la empresa y comunidad. (p 119).

Según Werther y Davis (1996) expresaron: la evaluación del Desempeño constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado. Constituye una función esencial que de una u otra manera suele efectuarse en toda organización moderna. (p. 10)

Mesa (2000): Indico la identificación y medición es el objetivo de la empresa, que realiza una persona es un recurso que ayude a cumplir los objetivos de la empresa siendo fortaleza en una organización. (p.127).

Martínez (2002): refiero: sobre el grado que todo trabajador tiene su idoneidad logra los objetivos que tiene a su cargo eficacia y la manera como utiliza los recursos y logra dichos objetivos. (p. 97).

Morales Cartaya, (2009) concluyen: La evaluación de los trabajadores es un proceso continuo donde exista idoneidad demostrada sus competencias y los resultados permiten culminar los objetivos de la empresa. Ejecutado por el jefe inmediato y su autoevaluación del empleado con criterios de los compañeros que laboran en su área. Su lema "sin la evaluación de desempeño no hay desarrollo individual. (p. 140).

Dimensión 7. Cooperación/ Apoyo

Zollo, Reuer y Singh (2002), explico: revisar la contribución de recursos que, realizada los socios, debería ser con un trato de cooperación y adecuada repartición del trabajo, creando alianzas, comités en coordinación con la ejecución del acuerdo, siendo beneficioso y favorable cooperar para conseguir un mismo fin.

La cooperación se puede definir como "la acción que se realiza juntamente con otro y otros individuos para conseguir un mismo fin" (Carreras et al., 1995).

Esta acción, aunque a veces es un beneficio para uno mismo, siempre tiende a beneficiar a los demás. Para que este acto se considere cooperativo tiene que existir una reciprocidad; si no existe ésta, no podemos hablar de "cooperación", sino sólo de "ayuda". Para Aguilar (1995), se da una estructura de aprendizaje cooperativo cuando los objetivos que persiguen los participantes están estrechamente vinculados entre sí, de manera que cada uno de ellos puede alcanzar sus objetivos si, y sólo si, los otros alcanzan los suyos.

Según Spiegel (1976) comunico que con los grupos de apoyo las estrategias grupales son fundamental como efecto protector y apoyo social, siendo dirigidas a grupos de riesgo, y los grupos de apoyo en la prevención primaria. Indica modelo de competencias para afrontar y solucionar los problemas en su vida diaria y estableciendo responsabilidad y dominio sobre ellas. (p. 87).

Frank, (1946) Refiere: El ser humano no es condicionado ni es determinante; él es dueño de su destino el que decide sobre el de acuerdo a su existencia. (p.75).

Según Vinyamata (2001) refiere: Que el conflicto lo define como una lucha, incompatibilidad o confrontación sobre sus percepciones o actitudes hostiles entre dos o más partes. Es causa por insatisfacción de las necesidades, tienen que ver con el estrés e inseguridades e insatisfacción de sus necesidades que lleva a conductas de agresividad e impulsividad. (p. 129).

Fisas (2001) explico: El proceso interactivo tiene que ver con su construcción social. La contraparte de la violencia se puede dar el conflicto sin violencia se pueden dar en ambas situaciones y concluya la posibilidad de ser conducido superado y transformado. (p. 30).

Entelman (2002) definió el conflicto es un proceso dinámico, proclive a modificar sus elementos. Desarrollando y modificándose a atreves del tiempo sus percepciones actitudes, conductas, decisiones estratégicas sobre el uso de los recursos que integran y poder modificarlos. (p.173).

Dimensión 9. Identidad

Lagarde (2000) refiere que la identidad tiene varias dimensiones: identidad asignada, identidad aprendida, internalizada y relacionada a la auto identidad. Siendo su identidad en proceso constructivo cada persona es diferente y creativa de acuerdo a sus anhelos y en constante evolución. (p. 61)

Según James (1890) La identidad es el sí mismo, el sí mismo incluye las posesiones materiales del individuo, el sí mismo social, el sí mismo intrapsíquico.

Afirmo Astudillo (1997) se puede afirmar, entonces, que la identidad tiene que ver con nuestra historia de vida, que será influida por el concepto de mundo que manejamos y por el concepto de mundo que predomina en la época y lugar en que vivimos. Por lo tanto, hay en este concepto un cruce individuo-grupo-sociedad, por un lado, y de la historia personal con la historia social, por otro. (p.67)

Según Culina (2001) La identidad distingue nuestro colectivo de otros, así como la identidad individual distingue a nuestra individualidad de otras. La identidad colectiva es a la vez común y diferente, según el contexto. Por ejemplo, "nosotras las mujeres" se opone a las "no mujeres". El nosotros, es móvil y contextual. Son muchas las identidades colectivas y algunas incluyen a otra. (p.57)

1.3 Justificación

El liderazgo cobra importancia en la actualidad. Es necesario el conocimiento sobre una gestión eficiente y eficaz en los sistemas laborales de salud, es sinónimo de éxito el gestor con una estrategia eficaz en los sistemas laborales de salud sería la mayor herramienta para el personal en consecuencia su rendimiento mejoraría y fortalecería su compromiso, con un adecuado clima organizacional saludable y su rendimiento óptimo entre sus trabajadores.

1.3.1 Justificación Teórica:

La investigación profundiza los aspectos teóricos, nos orienta, explica las perspectivas del estudio y de las teorías. Profundiza el comportamiento de ambas variables y la influencia que tiene una con la otra de esta manera ilustrándonos los saberes previos acerca de la investigación.

1.3.1 Justificación Práctica

El presente trabajo contribuirá de esta manera al conocimiento científico, pero a su vez práctico que es fundamental en la toma de decisiones que permitan un buen liderazgo por cada uno del personal y de esta manera influirá en el clima organizacional el cual favorecerá a los trabajadores y tener un clima adecuado y apto para el desarrollo de sus actividades.

1.3.2 Justificación Metodológica:

La presente investigación con los resultados permitirá elaborar un plan de fortalecimiento para un buen liderazgo el cual influya en el clima organizacional de los trabajadores de esta manera poder fortalecer la socialización con cada uno de los trabajadores.

1.3.3 Justificación Social:

La presente investigación permitirá fortalecer los vínculos laborales existentes en la organización, generando un sentimiento de identidad que fomente un buen clima organizacional entre los trabajadores. El presente trabajo es trascendente porque beneficiará a la organización, trabajadores y usuarios, también se podrá identificar las dimensiones del liderazgo, para mejorar el clima organizacional de los trabajadores del hospital San Juan Bautista.

1.4 Problema

1.4.1 Realidad Problemática

El universo institucional en la actualidad es competitivo y complejo, razón importante para el liderazgo se ha adquirido relevancia en los últimos años, siendo un lenguaje continuo en administración moderna.

García (2015) refiere: En el transcurso del tiempo el liderazgo cobra importancia dentro de las organizaciones teniendo un adecuado liderazgo en las organizaciones se obtiene como resultados personas mucho más productivas en su origen siempre ha habido centrado en un líder, con su propio estilo y las teorías que aplica (p.157).

El liderazgo todos lo desean especialmente los de servicios de salud es una herramienta poderosa para poder influir sobre las personas, continúen teniendo poder, iniciar y motivar el cambio organizacional. Teniendo liderazgo sería exitosa la gestión organizacional permitiría progreso contaría con las energías y continuarían en carrera.

Considera como el primordial motor que da a los servicios de salud una visión, con capacidad de llegar a tener una visión de la realidad sin una transacción de líderes y liderados no hay cambios organizacionales. Clave para dirigir mejor a los recursos humanos. (MINSAs, 2008. p.37).

García (2015) indica que cada día las organizaciones tienen los niveles más altos de exigencia en relación a la otra persona que se encuentra al mando. Líderes que se convierten en exigencia continua en las organizaciones siendo administradores que guían al logro de las organizaciones (p. 158).

Theime y Treviño (2012) explicó: El liderazgo cómo influye en el comportamiento del líder y su desempeño del grupo: indica que los estudios de liderazgo y los comportamientos fueron exitosos al detectar las relaciones consistentes en los patrones de comportamiento del líder y su desempeño entre el personal.

Este estudio habla del comportamiento en un momento no contemplaba el elemento de la situación para el actuar del liderazgo, logrando que la probabilidad del éxito del liderazgo es algo complejo que dependerá de diversas series de comportamientos (p. 40).

Lozano, Chacón, Sanduvete y Pérez (2013) señalaron: El entorno laboral adecuado es primordial en las organizaciones modernas, permitiendo una mayor productividad, estabilidad en la organización, búsqueda de un entorno laboral dando mecanismos de transacción de energía social adecuada siendo el fin el mayor funcionamiento de la organización.

Indica mejorar el funcionamiento de la organización con el entorno y dentro de ella se necesita elementos fundamentales que constituyen el clima como los equipos humanos desarrollen el trabajo. El clima laboral se desarrolló en la psicología y sociología teniendo doble dimensionalidad, donde el individuo crea a diario su clima en la organización, luego pasa la dimensión social condicionando al individuo dentro de la organización. (p. 102).

Segura (2012) expreso: La valoración del clima organizacional en una institución de salud. Es pertinente para el personal encargado de la administración, mejorar las estrategias de dirección siendo flexibles generando mecanismos que motiven y logren identificar con su institución y que realicen satisfactoriamente sus metas. (p. 110).

Los comportamientos de las personas en las organizaciones y su influencia en el cumplimiento de los objetivos y la competitividad, están evolucionando y estableciendo cambios social, ambiental, económico iniciados por la competencia global.

Las empresas se enfrasan en dirección y productividad a través de la tecnología y no consideran el comportamiento humano, teniendo prioridad en esto tiempos la globalización afecta las habilidades interpersonales y la administración de los líderes.

Las diferencias en cuanto a necesidades, aspiraciones y actitudes dentro de su equipo. Las diferencias culturales que provocan motivaciones distintas entre jefes, compañeros y subordinados. De esta manera, los Líderes de las organizaciones tienen que ser capaces de trabajar con eficacia en las diferencias, entender la cultura y motivos y aprender a adaptar su estilo de dirección.

Avancer (2015), nos explicó: El liderazgo influye en el clima laboral con resultados de trabajo de campo de detecta que el 88% de los supervisores que tienen a su cargo el equipo de ventas, considera que los subordinados lo ven como a un líder, y se pueden comprobar los resultados ya que según la tabla estadística el 85% de los vendedores afirman que su jefe es un guía para ellos. Puesto que no solamente comparten una relación de respeto, apoyo y amistad, también ha demostrado que sabe dirigir a un grupo, sabe tomar decisiones correctas y es capaz de llevar a su equipo de trabajo al éxito. (p. 59)

Domínguez (2016), “Estilos de liderazgo y clima organizacional en colaboradores de un hospital en el distrito de Nuevo Chimbote”, En los resultados se observa que el mayor porcentaje en los colaboradores de un hospital en el distrito de Nuevo Chimbote, es de 45% (98), la cual indica que están dentro de un clima organizacional predomina en nivel de clima favorable.

Si la persona está muy satisfecha, esta puede tener actitudes positivas ante el trabajo y viceversa. En lo social, en los últimos 30 años se dan transformaciones más aceleradas en el ámbito de las empresas, que en momentos anteriores de la humanidad. En la actualidad dar respuestas a problemáticas relacionadas con el liderazgo y tener un buen clima organizacional del personal en una organización se vuelve muy importante, pero a la vez puede ser complejo. Con el desarrollo de los recursos humanos, los avances tecnológicos la ciencia y los modelos de dirección se relacionan logrando solucionar cualquier obstáculo con creatividad e innovando con el personal eficiente.

De acuerdo a los estudios realizados y las teorías modernas de liderazgo y el comportamiento humano, el éxito de las organizaciones, depende

de los administradores gerentes o líderes, quienes tienen la difícil tarea de conducirla hacia el logro de las metas propuestas. Ello permitirá, por un lado, lograr los propósitos institucionales, así como satisfacer a sus clientes. Por otro lado, es necesario considerar que en toda organización existe un elemento que va a condicionar la consecución de las metas trazadas. Este elemento es el denominado clima organizacional.

En el Hospital San Juan se percibe un ambiente laboral sobrecargado de trabajo con inadecuada participación solidaria, desmotivación, con dificultad para el trabajo en equipo e inadecuado liderazgo falta de capacidad de liderazgo de los jefes y poca comunicación de parte de los directivos de la institución, ambiente no se abastece para la población de usuarios y pocas veces reconocido por su labor desempeñada.

Además, existen sentimientos de vulnerabilidad, inconformidad, clima laboral negativo, frustración y estrés laboral, afectando las actividades y propiciando una deficiencia en la productividad de cada colaborador aspecto que se refleja en la atención a los usuarios de estos servicios.

La presente investigación, tiene como propósito brindar información actualizada sobre el liderazgo y su influencia en el clima organizacional de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral, los cuales permitirán tomar estrategias de mejora de la institución y del trabajador

1.4.2 Formulación del problema

Problemas específicos.

¿Cuál es la influencia del liderazgo en el clima organizacional de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017?

Problema específico 1:

¿Cuál es la influencia del liderazgo en la dimensión estructura de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017?

Problema específico 2:

¿Cuál es la influencia del liderazgo en la dimensión responsabilidad de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017?

Problema específico 3:

¿Cuál es la influencia del liderazgo en la dimensión riesgo de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017?

Problema específico 4:

¿Cuál es la influencia del liderazgo en la dimensión Relaciones/calor de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017?

Problema específico 5:

¿Cuál es la influencia del liderazgo en la dimensión Estándares de desempeño de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017?

Problema específico 6:

¿Cuál es la influencia del liderazgo en la dimensión Cooperación/ Apoyo de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017?

Problema específico 7:

¿Cuál es la influencia del liderazgo en la dimensión Conflicto de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017?

Problema específico 8:

¿Cuál es la influencia del liderazgo en la dimensión identidad de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017?

1.5 Hipótesis

Son las respuestas o explicaciones tentativas a los problemas generales y específicos (Mendoza, Ormeño y Encarnación, 2004, p.168).

Hipótesis general:

Existe influencia entre el liderazgo y clima organizacional de los trabajadores del hospital San Juan Bautista – Huaral.

Hipótesis específicas:**Hipótesis específica 1:**

Existe influencia del liderazgo en la dimensión estructura de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.

Hipótesis específica 2:

Existe influencia del liderazgo en la dimensión responsabilidad de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.

Hipótesis específica 3:

Existe influencia del liderazgo en la dimensión riesgo de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.

Hipótesis específica 4:

Existe influencia del liderazgo en la dimensión Relaciones/calor de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.

Hipótesis específica 5:

Existe influencia del liderazgo en la dimensión Estándares de desempeño de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.

Hipótesis específica 6:

Existe influencia del liderazgo en la dimensión Cooperación/ Apoyo de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.

Hipótesis específica 7:

Existe influencia del liderazgo en la dimensión Conflicto de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.

Hipótesis específica 8:

Existe influencia del liderazgo en la dimensión identidad de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.

1.6 Objetivos**Objetivo general:**

Determinar la influencia del liderazgo en el clima organizacional de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.

Objetivos específicos.**Objetivo específico 1:**

Determinar la influencia del liderazgo en la dimensión estructura de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.

Objetivo específico 2:

Determinar la influencia del liderazgo en la dimensión responsabilidad de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.

Objetivo específico 3:

Determinar la influencia del liderazgo en la dimensión riesgo de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.

Objetivo específico 4:

Determinar la influencia del liderazgo en la dimensión Relaciones/calor de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.

Objetivo específico 5:

Determinar la influencia del liderazgo en la dimensión Estándares de desempeño de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.

Objetivo específico 6:

Determinar la influencia del liderazgo en la dimensión Cooperación/ Apoyo de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.

Objetivo específico 7:

Determinar la influencia del liderazgo en la dimensión Conflicto de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.

Objetivo específico 8:

Determinar la influencia del liderazgo en la dimensión identidad de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.

II Marco metodológico

2.1. Variables

Hernández, Fernández y Baptista (2010) refiriéndose a la variable afirman que: “una variable es una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse” (p.93).

2.1.1. Variable independiente.

Liderazgo

Definición conceptual.

Lussier, y Achua. (2005). “El liderazgo es el proceso que se da entre un líder y sus seguidores por medio de la influencia, para logro de los objetivos corporativos, inculcando el cambio”. (p. 6).

Definición operacional.

El liderazgo será medido con un instrumento el cual consta con 45 ítems y que tiene las siguientes dimensiones: esfuerzo extra, satisfacción, eficacia del líder, carisma, influencia idealizada como atribución, influencia idealizada como comportamiento, motivación por inspiración, estimulación intelectual, consideración individualizada, recompensa contingente, dirección por excepción activa, dirección por excepción pasiva, laissez-faire.

2.1.2. Variable dependiente.

Clima organizacional

Definición conceptual.

Brunet (2011), considera el clima como un conjunto de características que son percibidas de una organización y/o de sus departamentos que pueden ser deducidas según la forma en la que la organización y/o sus departamentos actúan (consciente o inconscientemente) con sus empleados. Así, “las variables propias de la organización, como la estructura y el proceso organizacional, interactúan con la personalidad del individuo para producir las percepciones”. (p. 19).

Definición operacional.

El clima organizacional será medido con un instrumento que cuenta con 53 ítems, las dimensiones son: estructura, responsabilidad, recompensa, riesgo, relaciones/calor, estándares de desempeño, cooperación/ apoyo, conflicto, identidad.

2.2. Operacionalización de las variables

Hernández, et al (2010) refiriéndose a la operacionalización de las variables, afirman que es: “el proceso que sufre una variable (o un concepto en general) de modo tal que a ella se le encuentran los correlatos empíricos que permiten evaluar su comportamiento en la práctica” (p. 77).

Tabla 1.

Operacionalización de la variable el liderazgo

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas Valores	Niveles RANGOS
Esfuerzo extra, Satisfacción, Eficacia del líder, Influencia idealizada como atribución, Influencia idealizada como comportamiento.	Disposición del subordinado Aceptabilidad y confianza. Percepción de capacidad del líder. Grado en que los seguidores reconocen y atribuyen en el líder.	1,2,3 4,5 6,7,8,9 10,11,12,13 14,15,16,17 18,19,20,21 22,23,24,25	Casi nunca 0 Algunas veces 1 Bastantes veces 2	Eficiente Regular
Motivación por inspiración. Estimulación intelectual, Consideración Individualizada, Recompensa contingente. Dirección por excepción activa. Dirección por excepción pasiva.	La actitud de cada individuo. La motivación intrínseca. Mediante la observación. Tomarlo en cuenta. Gratificaciones.	26,27,28,29 30,31,32,33 34,35,36,37 38,39,40,41 42,43,44,45	Frecuentemente 3 Siempre 5	Deficiente
Laissez-faire.	Reconocimiento. Autonomía. Apoyo constante.			

Tabla 2.

Operacionalización de la variable clima organizacional

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas valores	Niveles RANGOS
Estructura, Responsabilidad	Percepción de los trabajadores acerca de las limitaciones.	1,2,3,4,5,6,7,8,9, 10 11,12,13,14,15,16, 17	Muy de acuerdo (MA) 4	
Recompensa, Riesgo,	Percepción de los trabajadores sobre su autonomía en la toma de decisiones.	18,19,20,21,22,23 24,25,26,27,28	De acuerdo (A) 3	Alto
Relaciones/calor	Percepción de los trabajadores sobre la recompensa recibida por su trabajo.	29,30,31,32,33 34,35,36,37,38,39	En desacuerdo (D) 2	
Estándares de desempeño, Cooperación/ Apoyo,	Percepción en cuanto al sentimiento que poseen los trabajadores de los desafíos que se le imponen.	40,41,42,43,44 45,46,47,48,49 50,51,52,53	Muy en desacuerdo (MD) 1	Medio
Conflicto, Identidad	Sentimiento general de la percepción de los miembros de la empresa sobre la posibilidad de un ambiente de trabajo grato y buenas relaciones sociales. Percepción del empleado sobre las normas de rendimiento de la empresa. Percepción de los trabajadores sobre la presencia de un espíritu de ayuda. Apoyo mutuo. Sentimiento de pertenencia de los trabajadores hacia la organización.			Bajo

2.3. Metodología.

Según Hernández et al (2006), el presente estudio será de enfoque cuantitativo porque la recolección de datos para probar la hipótesis, se basa en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías. (p. 14)

2.4. Diseño de investigación

Zorrilla (1993), según la finalidad será una investigación básica porque el progreso científico, acrecentará los conocimientos teóricos, sin intereses directamente en sus posibles aplicaciones o consecuencias practica; es más formal y persigue las generalizaciones con vistas al desarrollo de una teoría basada en principios y leyes. (p. 43)

2.5. Tipo de estudio

Según Fidias y Arias (2012) “será de nivel explicativo porque se encarga de buscar el porqué de los hechos mediante el establecimiento de relaciones causa efecto. Sus resultados y conclusiones constituyen el nivel más profundo de conocimiento”. (p. 26).

Según la secuencia de las observaciones será transversal por que recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como tomar una fotografía de algo que sucede. (Hernández, et a l1991, p. 208)

Según el tiempo de ocurrencia será prospectivo porque la información se recolecta de acuerdo con los criterios del investigador y para fines específicos de la investigación después de planeada la misma. (Chávez 2007. p. 102)

Según Serrano (1994), el tiempo de ocurrencia será observacional porque nos permite obtener información sobre un fenómeno o acontecimiento tal y como este se produce cuando existe la sospecha de una posible distorsión o desviación de recuerdo que afecte los datos, es mejor utilizar la observación antes que otros métodos. (p. 54)

El presente estudio será de diseño no experimental, porque no se construye ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente en la investigación por quien la realiza. Las variables independientes ocurren y no es posible manipularlas, sin tener control directo sobre dichas variables ni se puede influir sobre ellas, porque ya sucedieron igual que su efecto. (Hernández et al. 1991, p. 205 - 206)

Hernández et al (2010), el diseño de investigación es de naturaleza no experimental, porque describen si existen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables de un momento determinado. (p.).

Definición de diseño descriptivo causal:

Dankhe (1986) refirió que los estudios descriptivos generalmente se fundamentan en investigaciones correlacionales, y proporcionan información para llevar a realizar los estudios explicativos siendo estructurados. Se describe situaciones y eventos como se manifiesta determinado fenómeno. Buscan especificar personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido análisis. Evalúan diversos aspectos, dimensiones componentes, fenómenos a investigar. (p. 60).

2.6. Población, muestra y muestreo

Población.

La población la conformará 480 trabajadores que labora en el hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.

Según Arias, (2006). Se entiende por población el conjunto finito o infinito de elementos con características comunes, para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda limitada por el problema y por los objetivos del estudio". (p. 81). Es decir, se utilizará un conjunto de personas con características comunes que serán objeto de estudio.

El procedimiento para la deducción de la muestra es la siguiente:

$$n = \frac{Z^2 \times p \times q \times N}{E^2 (N-1) + Z^2 \times p \times q}$$

En donde:

Z= Nivel de Significancia 95 % (1.96)

P= Probabilidad de Ocurrencia (0.5)

E= Error esperado (0.05)

N= Población (405)

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.50) (0.50) (405)}{(405 - 1)(0.05)^2 + (1.96)^2 (0.50) (0.50)}$$

$$n = \frac{390.42}{1.825 + 0.9604} = n = \frac{390.42}{1.9704} = 198$$

Muestra.

La muestra la conformará 198 trabajadores que labora en el hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017, los cuales serán seleccionados mediante el muestreo probabilístico- aleatorio simple, según Castro (2003), son aquellas donde todos los miembros de la población tienen la misma opción de pertenecer a la muestra.

Criterios de selección.

Criterios de inclusión:

- ✓ Trabajadores contratados.
- ✓ Trabajadores nombrados.
- ✓ Que acepten participar en el estudio.
- ✓ Administradores

Criterios de exclusión

- ✓ Trabajadores que esté de vacaciones.
- ✓ Practicantes.

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

Las técnicas de recolección de datos, según Hurtado (2000), son los procedimientos y actividades que le permiten al investigador obtener la información necesaria para dar cumplimiento a su objetivo de investigación. (p. 427)

Técnica

Técnica Encuesta: Según Méndez (1995) “tiene aplicación en aquellos problemas que se pueden investigar por método de observación, análisis de fuentes documentales y demás sistemas de conocimiento. La encuesta permite el conocimiento de las motivaciones, actitudes, opiniones de los individuos con relación a su objeto de investigación” (p.106).

Instrumento

Según López F. (2013) señala que las técnicas son las diversas maneras de obtener la información, mientras que los instrumentos son las herramientas que se utilizan para la recolección, almacenamiento y procesamiento de la información recogida. (p. 44).

Cuestionario

El instrumento básico utilizado en la investigación por encuesta es el cuestionario, que es un documento que recoge en forma organizada los indicadores de las variables implicadas en el objetivo de la encuesta (Casas, et. al. 2003, p. 528).

Ficha técnica del instrumento 1

Nombre del instrumento

Autor y Año

Adaptado si fuera el caso

Universo de estudio

Nivel de confianza 95.0%

Margen de error 5.0%

Tamaño muestral

Tipo de técnica

Tipo de instrumento

Fecha trabajo de campo

Escala de medición

Tiempo utilizado

Ficha técnica del instrumento n

Validez

Explicar el fundamento de la validez y la utilizada. (Anexar certificados de expertos)

Validez de contenido (**maestría**)

Validez de contenido y de constructo (**doctorado**)

Fiabilidad

Explicar el nivel de la fiabilidad y estadístico utilizado (prueba piloto)

Escala Likert (politémica) **Likert, dos mitades**

Escala dicotómica **KR20**

Validación y confiabilidad del instrumento

- ✓ Para la validez de los instrumentos se utilizó la validación por juicio de expertos.
- ✓ El instrumento de medición de la variable liderazgo será sometido a criterio de un grupo de jueces expertos, integrado por 3 especialistas, quienes estuvieron de acuerdo que el instrumento de investigación era aplicable.

- ✓ El instrumento de medición de la variable clima organizacional fue sometido a criterio de un grupo de jueces expertos, integrado por 3 especialistas, quienes estuvieron de acuerdo que el instrumento de investigación era aplicable.
- ✓ Para la confiabilidad de los instrumentos, se aplicará una prueba piloto a 30 trabajadores que laboran en el hospital San Juan Bautista, Huaral.

Fiabilidad

Para la fiabilidad de los instrumentos se aplicó el estadístico Alfa de Cronbach dado que las escalas utilizadas en ambos cuestionarios son ordinales o politómicas.

Tabla 3

Resultados del análisis de fiabilidad

Variables	Alfa de Cronbach	Nº de ítems
Liderazgo	0,928	45
Clima organizacional	0.930	53

La tabla xxx, muestra los resultados de la prueba de fiabilidad de los cuestionarios de las variables liderazgo y clima organizacional. Se observa además ambos cuestionarios tienen alta fiabilidad. Por lo tanto, dichas variables son fiables.

2.8. Métodos de análisis de datos.

Moliner, María, citado por Gómez, B. (2012). *Diccionario del uso del español*, “En cuanto a la información de campo, se debe de tener en cuenta que el objetivo primordial de la encuesta es obtener información cuantificable; así, al concluir la codificación de las respuestas, conviene representarlas de manera gráfica, para facilitar su análisis”. (p. 1255).

Para el análisis estadístico se utilizará el programa estadístico SPSS Versión 23.

Los datos obtenidos serán presentados en tablas y gráficos de acuerdo a las variables y dimensiones, para luego analizarlos e interpretarlos.

Para el contraste de hipótesis se hará uso de la prueba estadística..... con un 95% de confianza.

2.9. Aspectos éticos.

Para implementar el estudio será necesario contar con la autorización de la jefatura, así como el consentimiento informado del personal expresándoles que es de carácter anónimo y confidencial de uso solo para los fines de estudio. Está basado en el respeto del anonimato de los participantes en la investigación, es decir las encuestas son anónimas y con consentimiento previo del encuestado.

III. Resultados

3.1 Descripción

Descripción de la variable liderazgo

Tabla 4

Niveles de frecuencia del liderazgo en el hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	58	29,3
Moderado	94	47,5
Alto	46	23,2
Total	198	100,0

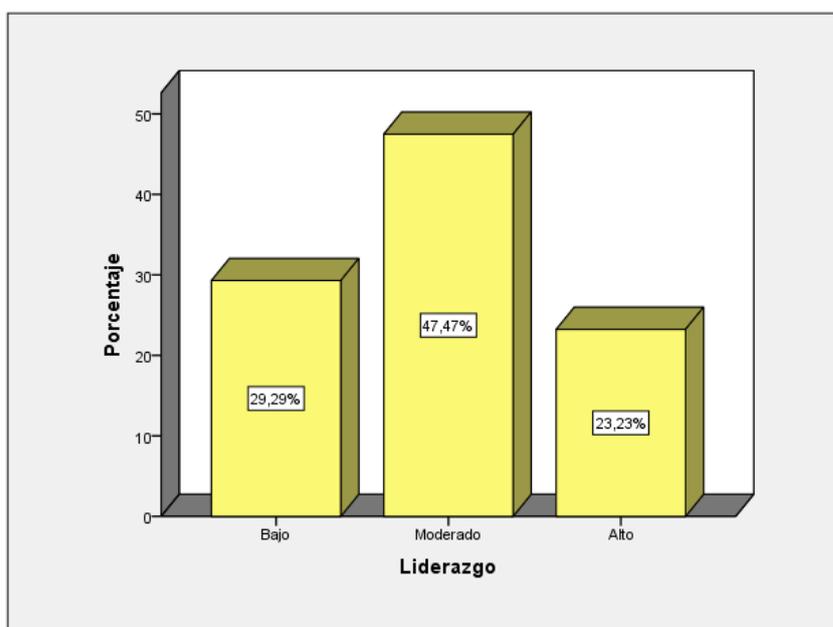


Figura 2. Niveles del liderazgo en el hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017

En la tabla 4 y figura 1, se observa que el 47,47% de trabajadores del Hospital Nacional San Juan Bautista, Huaral – 2017, percibe el liderazgo de las autoridades está en el nivel moderado, seguido del 29,29% en el nivel bajo.

Descripción de la variable clima organizacional

Tabla 5

Niveles de frecuencia del clima organizacional en el hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Malo	41	20,7
Regular	46	23,2
Bueno	111	56,1
Total	198	100,0

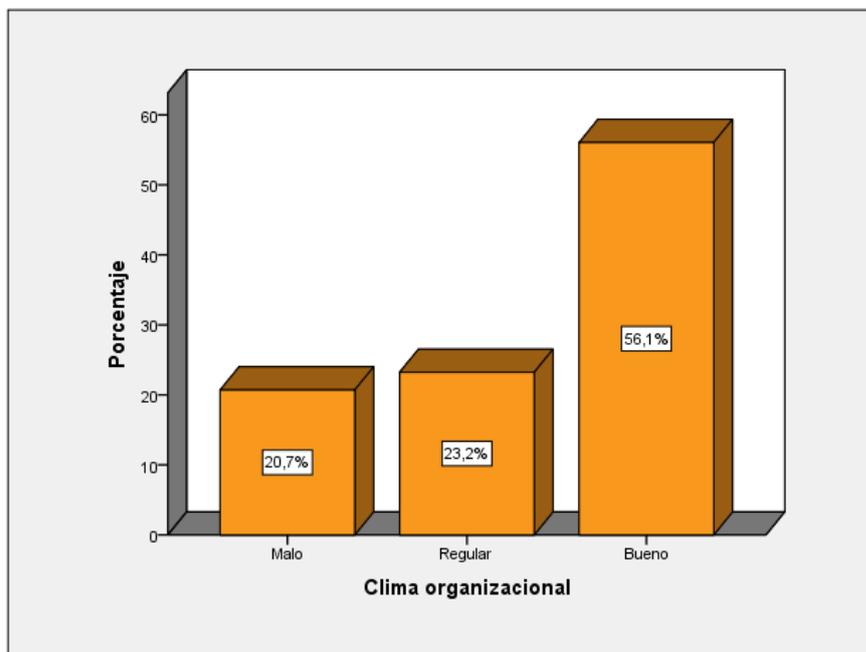


Figura 3. Niveles del clima organizacional en el hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.

En la tabla 5 y figura 3, se observa que el 56,1% de trabajadores del Hospital Nacional San Juan Bautista, Huaral – 2017, percibe el clima organizacional en el nivel bueno, seguido del 23,2% en el nivel regular.

Descripción de las dimensiones del clima organizacional

Dimensión estructura

Tabla 6

Niveles de frecuencia de la dimensión estructura en el hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Malo	41	20,7
Regular	46	23,2
Bueno	111	56,1
Total	198	100,0

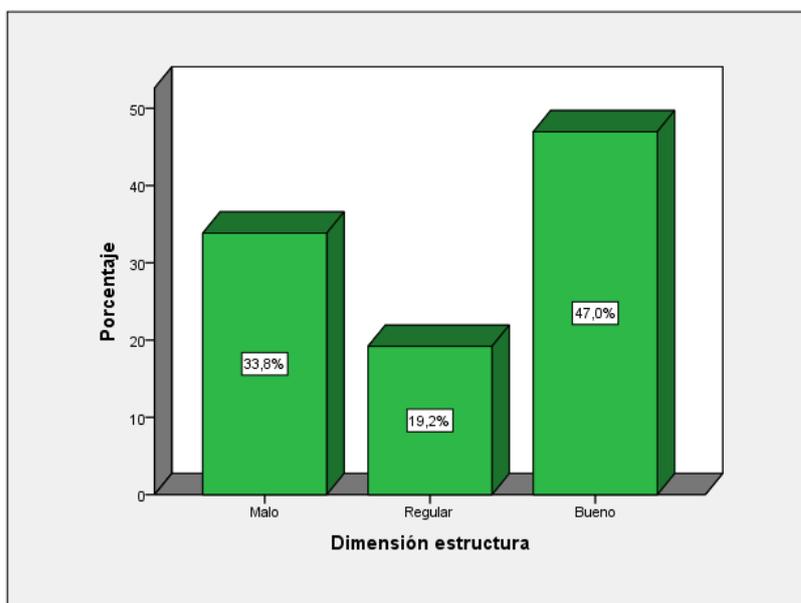


Figura 4. Niveles de la dimensión estructura en el hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017

En la tabla 6 y figura 4, se observa que el 47% de trabajadores del Hospital Nacional San Juan Bautista, Huaral – 2017, percibe la dimensión estructura en el nivel bueno, seguido del 33,8% en el nivel malo.

Dimensión Responsabilidad

Tabla 7

Niveles de frecuencia de la dimensión Responsabilidad en el hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Malo	91	46,0
Regular	68	34,3
Bueno	39	19,7
Total	198	100,0

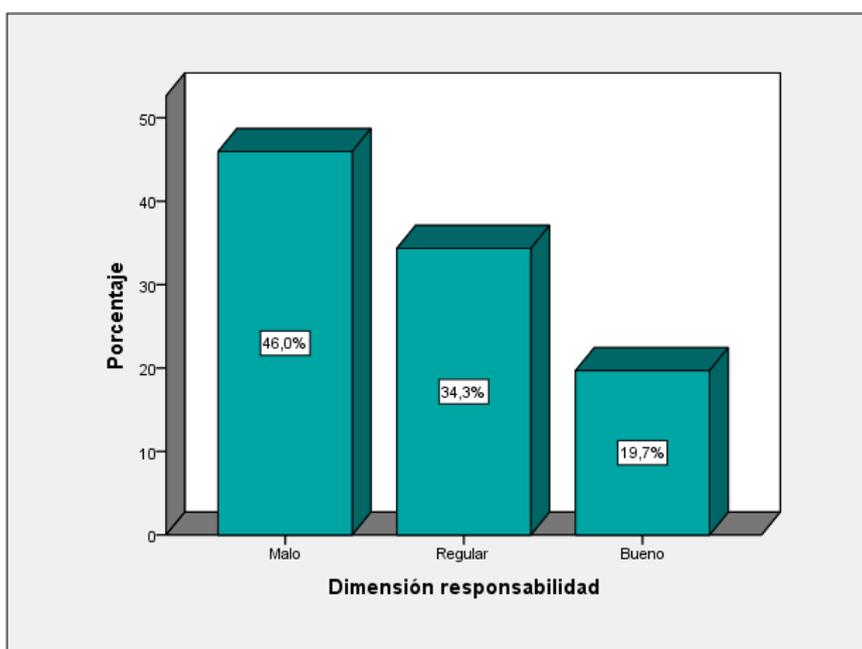


Figura 5. Niveles de la dimensión responsabilidad en el hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.

En la tabla 7 y figura 5, se observa que el 46% de trabajadores del Hospital Nacional San Juan Bautista, Huaral – 2017, percibe la dimensión responsabilidad en el nivel malo, seguido del 34,3% en el nivel regular.

Dimensión Responsabilidad

Tabla 8

Niveles de frecuencia de la dimensión Responsabilidad en el hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Malo	65	32,8
Regular	87	43,9
Bueno	46	23,2
Total	198	100,0

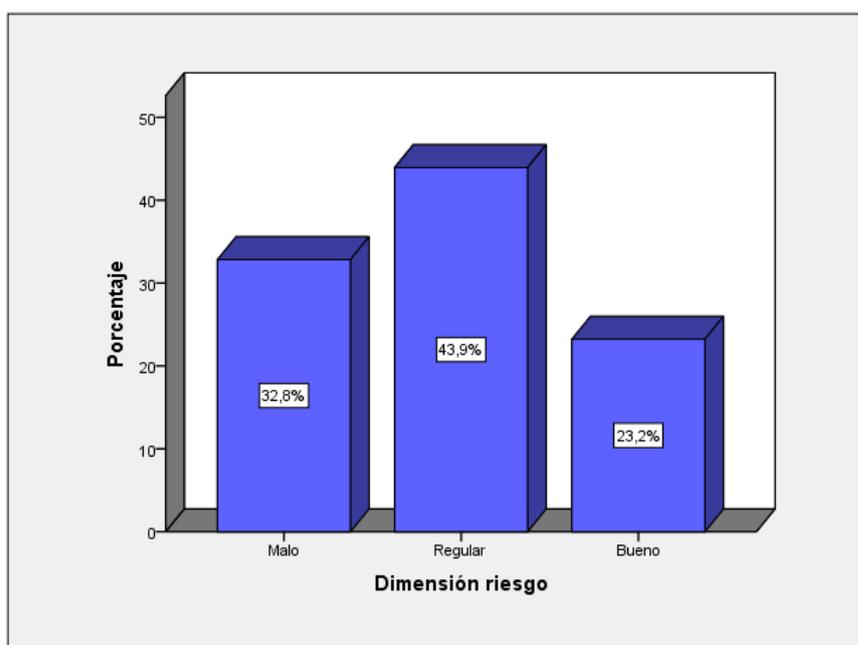


Figura 6. Niveles de la dimensión riesgo en el hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.

En la tabla 8 y figura 6, se observa que el 43,9% de trabajadores del Hospital Nacional San Juan Bautista, Huaral – 2017, percibe la dimensión riesgo en el nivel regular, seguido del 32,8% en el nivel malo.

Dimensión Relaciones/calor

Tabla 9

Niveles de frecuencia de la dimensión Relaciones/calor en el hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Malo	67	33,8
Regular	75	37,9
Bueno	56	28,3
Total	198	100,0

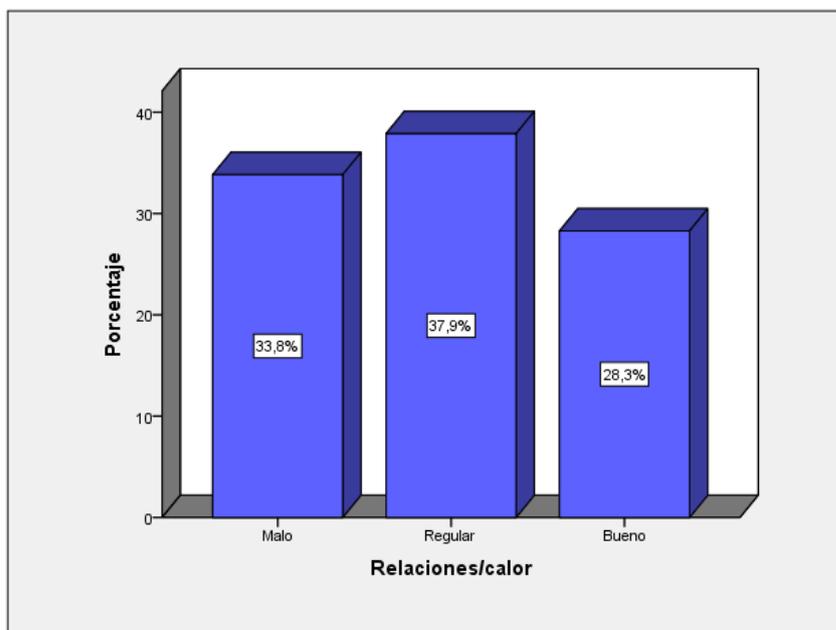


Figura 7. Niveles de la dimensión Relaciones/calor en el hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.

En la tabla 9 y figura 7, se observa que el 37,9% de trabajadores del Hospital Nacional San Juan Bautista, Huaral – 2017, percibe la dimensión Relaciones/calor en el nivel regular, seguido del 33,8% en el nivel malo.

Dimensión de desempeño

Tabla 10

Niveles de frecuencia de la dimensión estándares de desempeño en el hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Malo	62	31,3
Regular	84	42,4
Bueno	52	26,3
Total	198	100,0

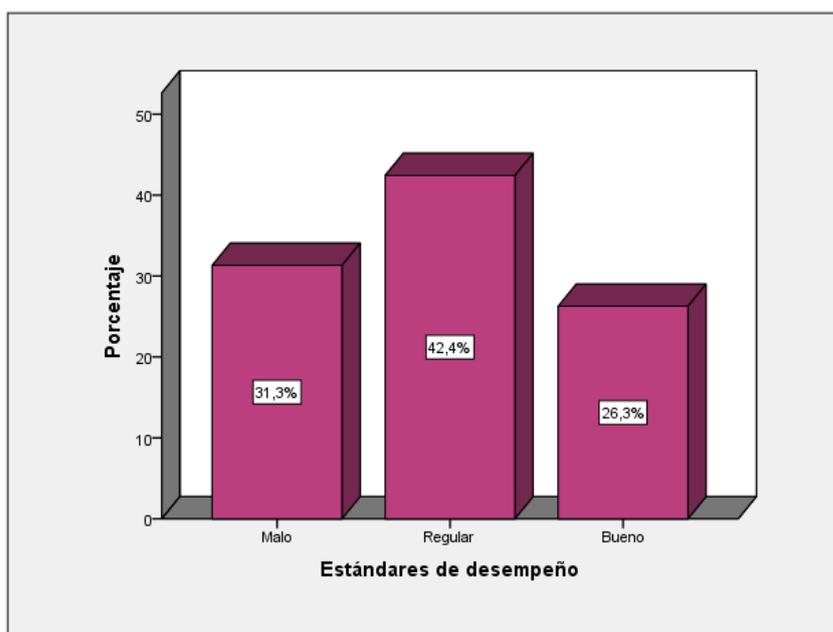


Figura 8. Niveles de la dimensión estándares de desempeño en el hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.

En la tabla 10 y figura 8, se observa que el 42,4% de trabajadores del Hospital Nacional San Juan Bautista, Huaral – 2017, percibe la dimensión Estándares de desempeño en el nivel regular, seguido del 31,3% en el nivel malo.

Dimensión Cooperación/ Apoyo

Tabla 11

Niveles de frecuencia de la dimensión Cooperación/ Apoyo en el hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Malo	77	38,9
Regular	74	37,4
Bueno	47	23,7
Total	198	100,0

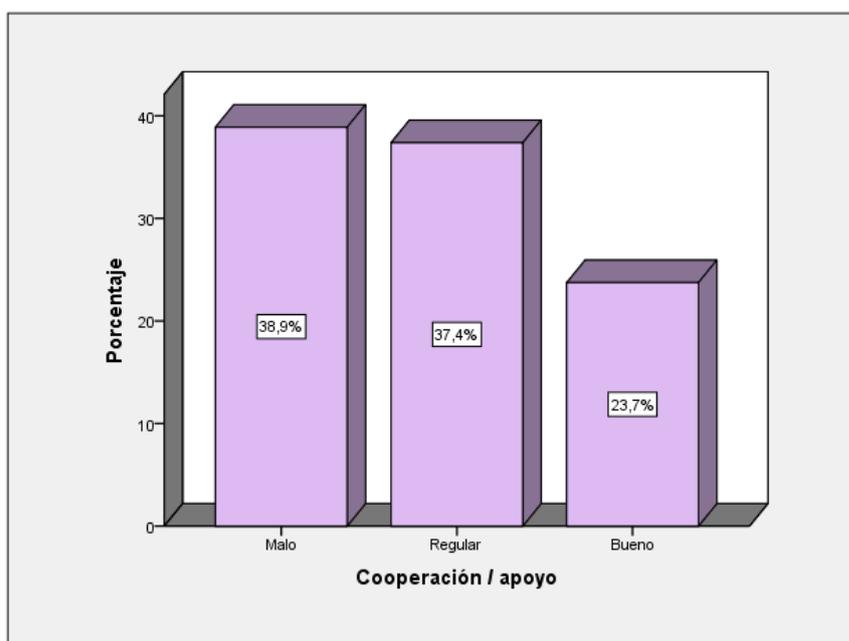


Figura 9. Niveles de la dimensión Cooperación/ Apoyo en el hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.

En la tabla 11 y figura 9, se observa que el 38,9% de trabajadores del Hospital Nacional San Juan Bautista, Huaral – 2017, percibe la dimensión Cooperación/ Apoyo en el nivel malo, seguido del 37,4% en el nivel regular.

Dimensión conflicto

Tabla 12

Niveles de frecuencia de la dimensión conflicto en el hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Malo	69	34,8
Regular	88	44,4
Bueno	41	20,7
Total	198	100,0

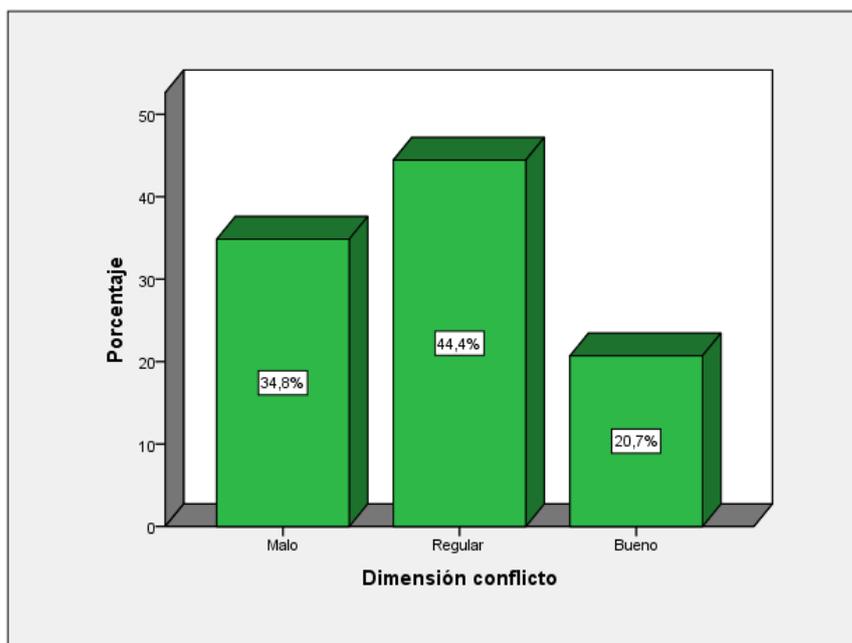


Figura 10. Niveles de la dimensión conflicto en el hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.

En la tabla 12 y figura 10, se observa que el 44,4% de trabajadores del Hospital Nacional San Juan Bautista, Huaral – 2017, percibe la dimensión conflicto en el nivel regular, seguido del 34,8% en el nivel malo.

Dimensión identidad

Tabla 13

Niveles de frecuencia de la dimensión identidad en el hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Malo	58	29,3
Regular	70	35,4
Bueno	70	35,4
Total	198	100,0

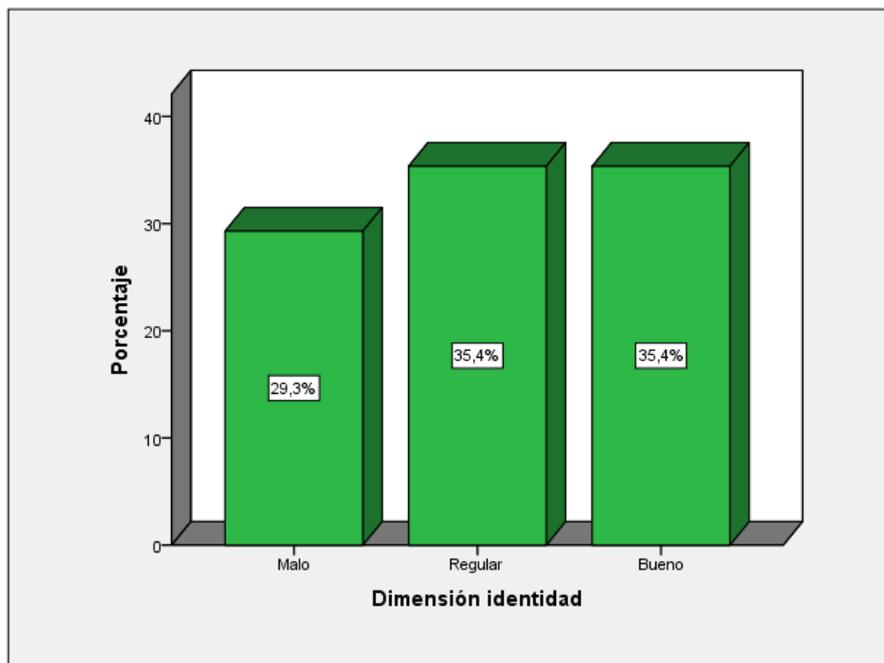


Figura 11. Niveles de la dimensión identidad en el hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.

En la tabla 13 y figura 11, se observa que el 35,4% de trabajadores del Hospital Nacional San Juan Bautista, Huaral – 2017, percibe la dimensión identidad en el nivel regular, seguido del 34,4% en el nivel bueno.

Resultados previos al análisis de los datos

En cuanto a los resultados obtenidos a partir del cuestionario con escala ordinal se asumirá prueba no paramétrica que muestra de dependencia entre las variables independientes de frente a la variable dependiente posteriores a la prueba de hipótesis se basaran a la prueba de regresión logística, ya que los datos para el modelamiento son de carácter cualitativo ordinal, orientando al modelo de regresión logística ordinal, para el efecto asumiremos el reporte del SPSS.

Tabla 14

Determinación del ajuste de los datos para el modelo del liderazgo en el clima organizacional, de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.

Información de ajuste de los modelos				
Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo interceptación	160,917			
Final	18,752	142,165	2	,000

Función de enlace: Logit.

En cuanto al reporte del programa a partir de los datos, se tienen los siguientes resultados donde los datos obtenidos estarían explicando la dependencia del liderazgo en el clima organizacional, de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017, así mismo se tiene al valor del Chi cuadrado es de 142,165 y p_valor (valor de la significación) es igual a 0.000 frente a la significación estadística α igual a 0.05 ($p_valor < \alpha$), significa rechazo de la hipótesis nula, los datos de la variable no son independientes, implica la dependencia de una variable sobre la otra.

Tabla 15

Determinación de las variables para el modelo de regresión logística ordinal

Bondad de ajuste			
	Chi-cuadrado	Gl	Sig.
Pearson	,681	2	,711
Desvianza	,935	2	,627

Función de enlace: Logit.

Así mismo se muestran los resultados de la bondad de ajuste de la variable el cual no se rechaza la hipótesis nula; por lo que con los datos de la variable es posible mostrar la dependencia gracias a las variables y el modelo presentado estaría dado por el valor estadística de p_valor ,711 frente al α igual 0.05. Por tanto, el modelo y los resultados están explicando la dependencia de una variable sobre la otra.

Tabla 16

Presentación de los coeficientes del liderazgo en el clima organizacional, de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017

Estimaciones de parámetro								
		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	95% de intervalo de confianza	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Clima3 = 1]	-5,170	,720	51,614	1	,000	-6,580	-3,759
	[Clima3 = 2]	-2,669	,599	19,873	1	,000	-3,842	-1,495
Ubicación	[Liderazgo3=1]	-5,751	,756	57,896	1	,000	-7,233	-4,270
	[Liderazgo3=2]	-1,824	,639	8,142	1	,004	-3,077	-,571
	[Liderazgo3=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Los resultados en conjunto que se tiene en la tabla 15, se muestran los coeficientes de la expresión de la regresión. Con respecto a la rotación se asumirá para el liderazgo al nivel moderado (2), frente a la comparación con el clima que se asumirá el nivel regular (2) en el hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017. Al respecto, la variable liderazgo es protectora; lo que quiere decir que el liderazgo moderado tiene la probabilidad de que el clima organizacional tenga un nivel regular. Para estas expresiones se tiene los

valores de Wald: 8,142 y 19,873, siendo estos significativos ya que el p_valor es < al nivel de significación estadística ($p < 0.05$).

Prueba de hipótesis

Hipótesis general

H_0 : No existe influencia del liderazgo en el clima organizacional de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.

H_1 : Existe influencia del liderazgo en el clima organizacional de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.

Tabla 17

Pseudo coeficiente de determinación de las variables.

	Pseudo R cuadrado		
	Cox y Snell	Nagelkerke	McFadden
Resultados	,512	,594	,363

Función de enlace: Logit

En cuanto de la prueba del pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual del liderazgo en el clima organizacional del Hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017, en el cual se tiene al coeficiente de Nagelkerke, implicando que la variabilidad del clima organizacional depende el 59,4% del liderazgo.

Resultado específico 1

Influencia del liderazgo en la dimensión estructura de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.

Tabla 18

Presentación de los coeficientes del liderazgo en la dimensión estructura de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017

		Estimaciones de parámetro					95% de intervalo de confianza	
		Estimación	Error estándar	Wald	Gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Estructura3 = 1]	-1,995	,355	31,597	1	,000	-2,690	-1,299
	[Estructura3 = 2]	-1,058	,334	10,039	1	,002	-1,713	-,404
Ubicación	[Liderazgo3=1]	-2,411	,431	31,246	1	,000	-3,257	-1,566
	[Liderazgo3=2]	-1,068	,387	7,608	1	,006	-1,827	-,309
	[Liderazgo3=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Los resultados en conjunto que se tiene en la tabla 18, se muestran los coeficientes de la expresión de la regresión. Con respecto a la rotación se asumirá para el liderazgo al nivel moderado (2), frente a la comparación con la dimensión estructura que se asumirá el nivel regular (2) en el hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017. Al respecto, la variable liderazgo es protectora; lo que quiere decir que el liderazgo moderado tiene la probabilidad de que la dimensión estructura tenga un nivel regular. Para estas expresiones se tiene los valores de Wald: 7,608 y 10,039, siendo estos significativos ya que el p_valor es < al nivel de significación estadística ($p < 0.05$).

Hipótesis específica 1

H₀: No existe influencia del liderazgo en la dimensión estructura de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.

H₁: Existe influencia del liderazgo en la dimensión estructura de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017

Tabla 19

Pseudo coeficiente de determinación de las variables.

	Pseudo R cuadrado		
	Cox y Snell	Nagelkerke	McFadden
Resultados	,374	,499	,309

Función de enlace: Logit

En cuanto de la prueba del pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual del liderazgo en la dimensión estructura del Hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017, en el cual se tiene al coeficiente de Nagelkerke, implicando que la variabilidad de la dimensión estructura depende del 49,9% del liderazgo.

Resultado específico 2

Influencia del liderazgo en la dimensión responsabilidad de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.

Tabla 20

Presentación de los coeficientes del liderazgo en la dimensión responsabilidad de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017

		Estimaciones de parámetro					95% de intervalo de confianza	
		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Responsabilidad3 = 1]	-1,102	,295	13,951	1	,003	-1,680	-,524
	[Responsabilidad3 = 2]	,696	,286	15,932	1	,000	,136	1,255
Ubicación	[Liderazgo3=1]	-2,411	,432	9,093	1	,008	-3,258	-1,563
	[Liderazgo3=2]	-,569	,336	19,868	1	,000	-1,227	,089
	[Liderazgo3=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Los resultados en conjunto que se tiene en la tabla 20, se muestran los coeficientes de la expresión de la regresión. Con respecto a la rotación se asumirá para el liderazgo al nivel moderado (2), frente a la comparación con la dimensión responsabilidad que se asumirá el nivel regular (2) en el Hospital

San Juan Bautista, Huaral – 2017. Al respecto, la variable liderazgo es protectora; lo que quiere decir que el liderazgo moderado tiene la probabilidad de que la dimensión responsabilidad tenga un nivel regular. Para estas expresiones se tiene los valores de Wald: 19,868 y 15,932, siendo estos significativos ya que el p_valor es < al nivel de significación estadística ($p < 0.05$).

Hipótesis específica 2

H₀: No existe influencia del liderazgo en la dimensión responsabilidad de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.

H₁: Existe influencia del liderazgo en la dimensión responsabilidad de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.

Tabla 21

Pseudo coeficiente de determinación de las variables.

	Pseudo R cuadrado		
	Cox y Snell	Nagelkerke	McFadden
Resultados	,383	,406	,329
Función de enlace: Logit			

En cuanto de la prueba del pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual del liderazgo en la dimensión responsabilidad del Hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017, en el cual se tiene al coeficiente de Nagelkerke, implicando que la variabilidad de la dimensión responsabilidad depende del 40,6% del liderazgo.

Resultado específico 3

Influencia del liderazgo en la dimensión riesgo de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.

Tabla 22

Presentación de los coeficientes del liderazgo en la dimensión riesgo de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017

		Estimaciones de parámetro					95% de intervalo de confianza	
		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Riesgo3 = 1]	-2,635	,370	6,707	1	,035	-3,360	-1,910
	[Riesgo3 = 2]	,083	,288	45,083	1	,000	-,481	,648
Ubicación	[Liderazgo3=1]	-3,978	,489	66,233	1	,000	-4,936	-3,020
	[Liderazgo3=2]	-1,047	,359	8,509	1	,004	-1,750	-,343
	[Liderazgo3=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Los resultados en conjunto que se tiene en la tabla 22, se muestran los coeficientes de la expresión de la regresión. Con respecto al liderazgo se asumirá el nivel moderado (2), frente a la comparación con la dimensión riesgo que se asumirá el nivel regular (2) en el Hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017. Al respecto, la variable liderazgo es protectora; lo que quiere decir que el liderazgo moderado tiene la probabilidad de que la dimensión riesgo tenga un nivel regular. Para estas expresiones se tiene los valores de Wald: 8,509 y 45,083, siendo estos significativos ya que el p_valor es < al nivel de significación estadística ($p < 0.05$).

Hipótesis específica 3

H₀: No existe influencia del liderazgo en la dimensión riesgo de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.

H₁: Existe influencia del liderazgo en la dimensión riesgo de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.

Tabla 23

Pseudo coeficiente de determinación de las variables.

	Pseudo R cuadrado		
	Cox y Snell	Nagelkerke	McFadden
Resultados	,378	,429	,223

Función de enlace: Logit

En cuanto de la prueba del pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual del liderazgo en la dimensión riesgo del Hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017, en el cual se tiene al coeficiente de Nagelkerke, implicando que la variabilidad de la dimensión riesgo depende del 42,9% del liderazgo.

Resultado específico 4

Influencia del liderazgo en la dimensión Relaciones/calor de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.

Tabla 24

Presentación de los coeficientes del liderazgo en la dimensión Relaciones/calor de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017

		Estimaciones de parámetro					95% de intervalo de confianza	
		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Relaciones3 = 1]	-3,150	,402	2,495	1	,114	-3,938	-2,362
	[Relaciones3 = 2]	-,474	,300	61,397	1	,000	-1,063	,114
Ubicación	[Liderazgo3=1]	-5,147	,569	81,848	1	,000	-6,262	-4,032
	[Liderazgo3=2]	-1,386	,369	14,077	1	,000	-2,110	-,662
	[Liderazgo3=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Los resultados en conjunto que se tiene en la tabla 24, se muestran los coeficientes de la expresión de la regresión. Con respecto al liderazgo se asumirá el nivel moderado (2), frente a la comparación con la dimensión Relaciones/calor que se asumirá el nivel regular (2) en el Hospital San Juan

Bautista, Huaral – 2017. Al respecto, la variable liderazgo es protectora; lo que quiere decir que el liderazgo moderado tiene la probabilidad de que la dimensión Relaciones/calor tenga un nivel regular. Para estas expresiones se tiene los valores de Wald: 14,077 y 61,397, siendo estos significativos ya que el p_valor es $<$ al nivel de significación estadística ($p < 0.05$).

Hipótesis específica 4

H_0 : No existe influencia del liderazgo en la dimensión Relaciones/calor de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.

H_1 : Existe influencia del liderazgo en la dimensión Relaciones/calor de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.

Tabla 25

Pseudo coeficiente de determinación de las variables.

	Pseudo R cuadrado		
	Cox y Snell	Nagelkerke	McFadden
Resultados	,489	,551	,308

Función de enlace: Logit

En cuanto de la prueba del pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual del liderazgo en la dimensión Relaciones/calor del Hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017, en el cual se tiene al coeficiente de Nagelkerke, implicando que la variabilidad de la dimensión Relaciones/calor depende del 55,1% del liderazgo.

Resultado específico 5

Influencia del liderazgo en la dimensión Estándares de desempeño de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.

Tabla 26

Presentación de los coeficientes del liderazgo en la dimensión Estándares de desempeño de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017

		Estimaciones de parámetro					95% de intervalo de confianza	
		Estimación	Error estándar	Wald	Gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Estándares3 = 1]	-3,480	,411	5,520	1	,024	-4,286	-2,673
	[Estándares3 = 2]	-,705	,312	71,511	1	,000	-1,316	-,094
Ubicación	[Liderazgo3=1]	-4,538	,505	80,850	1	,000	-5,527	-3,549
	[Liderazgo3=2]	-1,993	,390	26,091	1	,000	-2,758	-1,228
	[Liderazgo3=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Los resultados en conjunto que se tiene en la tabla 26, se muestran los coeficientes de la expresión de la regresión. Con respecto al liderazgo se asumirá el nivel moderado (2), frente a la comparación con la dimensión Estándares de desempeño que se asumirá el nivel regular (2) en el Hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017. Al respecto, la variable liderazgo es protectora; lo que quiere decir que el liderazgo moderado tiene la probabilidad de que la dimensión Estándares de desempeño tenga un nivel regular. Para estas expresiones se tiene los valores de Wald: 26,091 y 71,511, siendo estos significativos ya que el p_valor es < al nivel de significación estadística ($p < 0.05$).

Hipótesis específica 5

H₀: No existe influencia del liderazgo en la dimensión Estándares de desempeño de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.

H₁: Existe influencia del liderazgo en la dimensión Estándares de desempeño de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.

Tabla 27

Pseudo coeficiente de determinación de las variables.

	Pseudo R cuadrado		
	Cox y Snell	Nagelkerke	McFadden
Resultados	,415	,469	,248

Función de enlace: Logit

En cuanto de la prueba del pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual del liderazgo en la dimensión Estándares de desempeño del Hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017, en el cual se tiene al coeficiente de Nagelkerke, implicando que la variabilidad de la dimensión Estándares de desempeño depende del 49,6% del liderazgo.

Resultado específico 6

Influencia del liderazgo en la dimensión Cooperación/ Apoyo de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.

Tabla 28

Presentación de los coeficientes del liderazgo en la dimensión Cooperación/ Apoyo de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017

		Estimaciones de parámetro					95% de intervalo de confianza	
		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Cooperación3 = 1]	-2,059	,332	,823	1	,774	-2,711	-1,408
	[Cooperación3 = 2]	-,082	,287	38,423	1	,000	-,644	,479
Ubicación	[Liderazgo3=1]	-2,949	,433	46,376	1	,000	-3,798	-2,100
	[Liderazgo3=2]	-1,346	,354	14,443	1	,000	-2,040	-,652
	[Liderazgo3=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Los resultados en conjunto que se tiene en la tabla 28, se muestran los coeficientes de la expresión de la regresión. Con respecto al liderazgo se

asumirá el nivel moderado (2), frente a la comparación con la dimensión Cooperación/ Apoyo que se asumirá el nivel regular (2) en el Hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017. Al respecto, la variable liderazgo es protectora; lo que quiere decir que el liderazgo moderado tiene la probabilidad de que la dimensión Cooperación/ Apoyo tenga un nivel regular. Para estas expresiones se tiene los valores de Wald: 14,443 y 38,423, siendo estos significativos ya que el p_valor es < al nivel de significación estadística ($p < 0.05$).

Hipótesis específica 6

H₀: No existe influencia del liderazgo en la dimensión Cooperación/ Apoyo de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.

H₁: Existe influencia del liderazgo en la dimensión Cooperación/ Apoyo de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.

Tabla 29

Pseudo coeficiente de determinación de las variables.

	Pseudo R cuadrado		
	Cox y Snell	Nagelkerke	McFadden
Resultados	,226	,255	,119

Función de enlace: Logit

En cuanto de la prueba del pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual del liderazgo en la dimensión Cooperación/ Apoyo del Hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017, en el cual se tiene al coeficiente de Nagelkerke, implicando que la variabilidad de la dimensión Cooperación/ Apoyo depende del 25,5% del liderazgo.

Resultado específico 7

Influencia del liderazgo en la dimensión Conflicto de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017

Tabla 30

Presentación de los coeficientes del liderazgo en la dimensión Conflicto de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017

		Estimaciones de parámetro				95% de intervalo de confianza		
		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Conflicto3 = 1]	-2,456	,357	,250	1	,620	-3,156	-1,757
	[Conflicto3 = 2]	,142	,287	47,355	1	,000	-,421	,705
Ubicación	[Liderazgo3=1]	-3,459	,459	56,767	1	,000	-4,358	-2,559
	[Liderazgo3=2]	-1,287	,363	12,570	1	,000	-1,998	-,575
	[Liderazgo3=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Los resultados en conjunto que se tiene en la tabla 30, se muestran los coeficientes de la expresión de la regresión. Con respecto al liderazgo se asumirá el nivel moderado (2), frente a la comparación con la dimensión Conflicto que se asumirá el nivel regular (2) en el Hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017. Al respecto, la variable liderazgo es protectora; lo que quiere decir que el liderazgo moderado tiene la probabilidad de que la dimensión Conflicto tenga un nivel regular. Para estas expresiones se tiene los valores de Wald: 12,570 y 47,355, siendo estos significativos ya que el p_valor es < al nivel de significación estadística ($p < 0.05$).

Hipótesis específica 7

H₀: No existe influencia del liderazgo en la dimensión Conflicto de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017

H₁: Existe influencia del liderazgo en la dimensión Conflicto de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.

Tabla 31

Pseudo coeficiente de determinación de las variables.

	Pseudo R cuadrado		
	Cox y Snell	Nagelkerke	McFadden
Resultados	,307	,349	,174

Función de enlace: Logit

En cuanto de la prueba del pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual del liderazgo en la dimensión Conflicto del Hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017, en el cual se tiene al coeficiente de Nagelkerke, implicando que la variabilidad de la dimensión Conflicto del 34,9% del liderazgo.

Resultado específico 8

Influencia del liderazgo en la dimensión identidad de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017

Tabla 32

Presentación de los coeficientes del liderazgo en la dimensión identidad de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017

		Estimaciones de parámetro					95% de intervalo de confianza	
		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Identidad3 = 1]	-4,027	,473	72,387	1	,000	-4,955	-3,099
	[Identidad3 = 2]	-1,553	,388	16,041	1	,000	-2,313	-,793
Ubicación	[Liderazgo3=1]	-5,209	,561	86,237	1	,000	-6,308	-4,110
	[Liderazgo3=2]	-2,315	,443	27,274	1	,000	-3,184	-1,446
	[Liderazgo3=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Los resultados en conjunto que se tiene en la tabla 32, se muestran los coeficientes de la expresión de la regresión. Con respecto al liderazgo se asumirá el nivel moderado (2), frente a la comparación con la dimensión identidad que se asumirá el nivel regular (2) en el Hospital San Juan Bautista,

Huaral – 2017. Al respecto, la variable liderazgo es protectora; lo que quiere decir que el liderazgo moderado tiene la probabilidad de que la dimensión identidad tenga un nivel regular. Para estas expresiones se tiene los valores de Wald: 27,274 y 16,041, siendo estos significativos ya que el p_valor es < al nivel de significación estadística ($p < 0.05$).

Hipótesis específica 8

H₀: No existe influencia del liderazgo en la dimensión identidad de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017

H₁: Existe influencia del liderazgo en la dimensión identidad de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.

Tabla 33

Pseudo coeficiente de determinación de las variables.

	Pseudo R cuadrado		
	Cox y Snell	Nagelkerke	McFadden
Resultados	,469	,528	,289

Función de enlace: Logit

En cuanto de la prueba del pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual del liderazgo en la dimensión identidad del Hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017, en el cual se tiene al coeficiente de Nagelkerke, implicando que la variabilidad de la dimensión identidad del 52,8% del liderazgo.

IV. Discusión

El presente estudio tuvo como objetivo general determinar la Influencia del liderazgo en el clima organizacional, de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.

En referencia al objetivo general, los resultados indican influencia del liderazgo en el clima organizacional de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017, como lo demuestra la prueba del pseudo R cuadrado, la misma que expresa la dependencia porcentual del liderazgo en el clima organizacional del Hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017, en el cual se tiene al coeficiente de Nagalkerke, implicando que la variabilidad del clima organizacional depende el 59,4% del liderazgo. Un resultado similar fue el de Chacón (2015), quien afirmó que La mayoría de los encuestados calificaron excelente 47% y muy bueno 33% el nivel de participación, bueno con 11%, regular 7%, mala un 2%, por lo tanto, se considera un líder carismático. La autora concluye que el clima organizacional dentro de la empresa Representaciones CEM es favorable en general. Identificándose que el tipo de liderazgo manejado dentro de la empresa es muy positivo, ya que es un liderazgo democrático, en donde hay cooperación y accesibilidad del jefe, para la aportación de ideas por parte de los colaboradores, lo cual favorece el desarrollo personal y profesional de cada integrante para la ejecución de las metas trazadas por la empresa.

En relación al primer objetivo específico, los resultados indican la influencia del liderazgo en la dimensión estructura de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017, como se verifica con la prueba del pseudo R cuadrado, la misma que expresa la dependencia porcentual del liderazgo en el la dimensión estructura del Hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017, en el cual se tiene al coeficiente de Nagalkerke, implicando que la variabilidad de la dimensión estructura depende del 49,9% del liderazgo. Otro resultado fu el de Gálvez (2015), quien concluyó que existe una relación interesante entre la satisfacción laboral 21,33% y la comunicación. Ya que la comunicación 18,17% debe estar en condiciones de comprenderla, no es posible trabajar sin ella, sin una comunicación adecuada los procesos

administrativos se tornan defectuosos. Los incentivos 16,43% dentro de la organización constituyen parte significativa para la satisfacción del colaborador, ya que si se sienten satisfechos al mismo tiempo estarán motivados y poder llenar todas sus necesidades. La autora concluye que los elementos que influyen en el clima organizacional de los colaboradores son; si el trabajo llena todas sus necesidades, si su trabajo es organizado, sentirse satisfecho del trabajo que realiza dentro del Hospital, una relación grata con sus demás compañeros, la comunicación interna dentro de su área de trabajo, incentivos y recompensas que satisfacen sus expectativas para que sean mejores personas y empleados dentro del mismo.

Sobre el segundo objetivo específico, los resultados obtenidos indican la influencia del liderazgo en la dimensión responsabilidad de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017, lo cual se demuestra con la prueba del pseudo R cuadrado, la misma que expresa la dependencia porcentual del liderazgo en el la dimensión responsabilidad del Hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017, en el cual se tiene al coeficiente de Nagalkerke, implicando que la variabilidad de la dimensión responsabilidad depende del 40,6% del liderazgo. Un resultado similar fue el de Orellana (2015), en el sentido que existe una motivación al logro en el grado “Muy buena motivación al logro” con 73% y 27% en el grado de “Líder, motivador”. La autora concluye que se acepta la hipótesis nula de la investigación, la cual señala que no existe relación estadísticamente significativa entre motivación al logro y liderazgo, tanto para las facultades analizadas como para las organizaciones estudiantiles.

En referencia al tercer objetivo específico, los resultados indican la influencia del liderazgo en la dimensión riesgo de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017, lo cual se verifica con prueba del pseudo R cuadrado, la misma que expresa la dependencia porcentual del liderazgo en el la dimensión riesgo del Hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017, en el cual se tiene al coeficiente de Nagalkerke, implicando que la variabilidad de la dimensión riesgo depende del 42,9% del liderazgo. Asimismo, Paz y Marín (2014) afirmaron que el clima organizacional en la IPS de la Universidad Autónoma es

poco satisfactorio, siendo la variable de liderazgo la que mejor calificación obtuvo. El personal considera que las autoridades no aportan en la realización personal y profesional, así como no existe gratificación por parte de las autoridades a sus actividades laborales además no existe reconocimiento por el buen desempeño laboral. Sin embargo, el personal percibe que los líderes de la empresa ofrecen oportunidades de mejora y se preocupan por la comprensión del trabajo.

En referencia al cuarto objetivo específico, los resultados obtenidos indican la influencia del liderazgo en la dimensión Relaciones/calor de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017, lo cual se demuestra con la prueba del pseudo R cuadrado, la misma que expresa la dependencia porcentual del liderazgo en la dimensión Relaciones/calor del Hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017, en el cual se tiene al coeficiente de Nagalkerke, implicando que la variabilidad de la dimensión Relaciones/calor depende del 55,1% del liderazgo. Un resultado similar fue el de Chávez (2013), quien sostuvo que la mayor parte de los empresarios, 48,94% consideran que el clima organizacional de sus empresas es normal; 30,85% opina que es interesante; el 18,09% que es estimulante y activo y finalmente el 1,06% desagradable y apático. Lo que indica que, si bien el clima organizacional en las PYME es Normal expresándolo de manera general y subjetiva, podría mejorar y repercutir en el desarrollo de la empresa. La autora concluye en que no todos los líderes son de nacimiento, porque incluso si fuera así tienen mucho que aprender, pues esto es algo que se motiva, se enseña y se aprende. El líder nace, se hace con las experiencias vividas. De esta manera los empresarios – emprendedores PYME también lo son o se forman en base a los criterios mencionados.

En relación al quinto objetivo específico, los resultados obtenidos indican la influencia del liderazgo en la dimensión Estándares de desempeño de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017, lo cual se demuestra con la prueba del pseudo R cuadrado, la misma que expresa la dependencia porcentual del liderazgo en el la dimensión Estándares de desempeño del Hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017, en el cual se tiene al coeficiente de Nagalkerke, implicando que la variabilidad de la dimensión Estándares de

desempeño depende del 49,6% del liderazgo. En este mismo sentido, Domínguez (2016) afirmó que el estilo emotivo libre un 56.9% (124), presentan un nivel promedio, para el estilo emotivo dócil, el porcentaje es de 40,4% (88), por ello están dentro de un nivel promedio y por último en el estilo emotivo indócil con un 65,6% (143), están en un nivel promedio. Y en el clima organizacional los colaboradores se encuentran en un nivel favorable con un 45% (98). La autora concluye en cuanto al nivel de estilos de liderazgo se encuentran en un nivel promedio, indicando que el tipo de liderazgo que existe no es el adecuado para ejercer de manera adecuada en la organización. Con lo que respecta al clima organizacional se demuestra que se encuentran en un nivel favorable, lo cual indica que los empleados sienten que el ambiente laboral es adecuado.

En relación al sexto objetivo específico, los resultados obtenidos indican la influencia del liderazgo en la dimensión Cooperación/ Apoyo de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017, lo cual se demuestra con la prueba del pseudo R cuadrado, la misma que expresa la dependencia porcentual del liderazgo en el la dimensión Cooperación/ Apoyo del Hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017, en el cual se tiene al coeficiente de Nagalkerke, implicando que la variabilidad de la dimensión Cooperación/ Apoyo depende del 25,5% del liderazgo.

Sobre el sétimo objetivo específico, los resultados obtenidos indican la influencia del liderazgo en la dimensión Conflicto de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017, lo cual se demuestra con la prueba del pseudo R cuadrado, la misma que expresa la dependencia porcentual del liderazgo en el la dimensión Conflicto del Hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017, en el cual se tiene al coeficiente de Nagalkerke, implicando que la variabilidad de la dimensión Conflicto del 34,9% del liderazgo.

En referencia al octavo objetivo específico, los resultados obtenidos indican la influencia del liderazgo en la dimensión identidad de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017, lo cual se demuestra con la prueba del pseudo R cuadrado, la misma que expresa la

dependencia porcentual del liderazgo en el la dimensión identidad del Hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017, en el cual se tiene al coeficiente de Nagalkerke, implicando que la variabilidad de la dimensión identidad del 52,8% del liderazgo.

Entre los hallazgos encontrados se tiene a Alvarado (2014), quien concluyo que el Inventario de Cultura de seguridad del Paciente por Sexo, indica que existen diferencias estadísticas significativas en los casos de: □ Seguridad brindada por la Dirección ($Z = - 2.10$ $p < .05$), apreciándose que las mujeres ($M = 15.00$) presentan promedios más altos que los varones ($M = 14.33$). □ Frecuencia de sucesos notificados ($Z = - 2.65$ $p < .01$), apreciándose que las mujeres ($M = 10.50$) presentan promedios más altos que los varones ($M = 9.39$). La autora concluye el análisis correlacional entre el Clima Organizacional y la Cultura de Seguridad del Paciente, muestran que existen correlaciones significativas entre los totales de estas variables. El Análisis de correlación entre las dimensiones del Clima Organizacional y las dimensiones de la Cultura de Seguridad del Paciente, indican que existen correlaciones significativas y positivas. También Cabello (2014), afirmó que hay una buena percepción de los internos sobre sus superiores, hay una percepción de que los superiores se encuentran disponibles cuando se les necesita (51,9%), hay una adecuada toma de decisiones por parte de los superiores (46,1%), un adecuado manejo de conflictos por parte de los superiores (55,7%), una adecuada percepción sobre la supervisión del superior sobre el trabajo realizado por el interno (51,9%), coordinación de los jefes con el servicio (53,9%), también hay una percepción adecuada sobre el apoyo del jefe al interno (34,6%). El autor concluye que la mayoría de los internos de medicina son varones de aproximadamente de 26 años, procedentes de una universidad privada y remunerados. La sexta parte de los internos no son remunerados. En definitiva, la percepción del clima organizacional es positiva y la relación de los internos sobre los jefes y superiores es generalmente favorable.

Otro resultado fue el de León (2013), sostuvo que en la dimensión clima organizacional encontramos que 5 participantes respondieron deficiente equivalente al 18,5%, 12 respondieron regular equivalente a 44,4% y 10

respondieron que hay un buen clima organizacional con un 37%. El autor concluye que el clima organizacional tiene relación significativa con el estilo de liderazgo del director de la Institución Educativa 5170 Perú Italia de Puente Piedra año 2013, sustentándose en el valor obtenido de la Prueba de Pearson de 0,912 y de acuerdo a la regla de decisión esta correlación es muy buena conformidad. Asimismo, Campos (2012) concluyó que el clima organizacional existente, es percibido que se orienta entre los niveles bajo y muy bajo (65%), como se observa, en este grupo, predomina la tendencia a percibir que el liderazgo ejercido por el director, es considerado entre los niveles regular y bajo (80%). La autora concluye que existe una correlacionan de manera significativa y positiva moderada entre el liderazgo directivo y el clima organizacional en los grupos de docentes, padres de familia y alumnos del quinto año de secundaria en una institución educativa del distrito de Ventanilla en la Región Callao.

v. Conclusiones

Primera

En referencia al objetivo general, los resultados indican influencia del liderazgo en el clima organizacional de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017, como lo demuestra la prueba del pseudo R cuadrado, la misma que expresa la dependencia porcentual del liderazgo en el clima organizacional del Hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017, en el cual se tiene al coeficiente de Nagalkerke, implicando que la variabilidad del clima organizacional depende el 59,4% del liderazgo

Segunda

En relación al primer objetivo específico, los resultados indican la influencia del liderazgo en la dimensión estructura de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017, como se verifica con la prueba del pseudo R cuadrado, la misma que expresa la dependencia porcentual del liderazgo en la dimensión estructura del Hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017, en el cual se tiene al coeficiente de Nagalkerke, implicando que la variabilidad de la dimensión estructura depende del 49,9% del liderazgo

Tercera

Sobre el segundo objetivo específico, los resultados obtenidos indican la influencia del liderazgo en la dimensión responsabilidad de los trabajadores del Hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017, lo cual se demuestra con la prueba del pseudo R cuadrado, la misma que expresa la dependencia porcentual del liderazgo en la dimensión responsabilidad del Hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017, en el cual se tiene al coeficiente de Nagalkerke, implicando que la variabilidad de la dimensión responsabilidad depende del 40,6% del liderazgo.

Cuarta

En referencia al tercer objetivo específico, los resultados indican la influencia del liderazgo en la dimensión riesgo de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017, lo cual se verifica con prueba del pseudo R cuadrado, la misma que expresa la dependencia porcentual del liderazgo en la dimensión riesgo del Hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017, en el cual

se tiene al coeficiente de Nagalkerke, implicando que la variabilidad de la dimensión riesgo depende del 42,9% del liderazgo.

Quinta

En referencia al cuarto objetivo específico, los resultados obtenidos indican la influencia del liderazgo en la dimensión Relaciones/calor de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017, lo cual se demuestra con la prueba del pseudo R cuadrado, la misma que expresa la dependencia porcentual del liderazgo en la dimensión Relaciones/calor del Hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017, en el cual se tiene al coeficiente de Nagalkerke, implicando que la variabilidad de la dimensión Relaciones/calor depende del 55,1% del liderazgo.

Sexta

En relación al quinto objetivo específico, los resultados obtenidos indican la influencia del liderazgo en la dimensión Estándares de desempeño de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017, lo cual se demuestra con la prueba del pseudo R cuadrado, la misma que expresa la dependencia porcentual del liderazgo en el la dimensión Estándares de desempeño del Hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017, en el cual se tiene al coeficiente de Nagalkerke, implicando que la variabilidad de la dimensión Estándares de desempeño depende del 49,6% del liderazgo.

Séptima

En relación al sexto objetivo específico, los resultados obtenidos indican la influencia del liderazgo en la dimensión Cooperación/ Apoyo de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017, lo cual se demuestra con la prueba del pseudo R cuadrado, la misma que expresa la dependencia porcentual del liderazgo en el la dimensión Cooperación/ Apoyo del Hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017, en el cual se tiene al coeficiente de Nagalkerke, implicando que la variabilidad de la dimensión Cooperación/ Apoyo depende del 25,5% del liderazgo.

Sétima

Sobre el sétimo objetivo específico, los resultados obtenidos indican la influencia del liderazgo en la dimensión Conflicto de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017, lo cual se demuestra con la prueba del pseudo R cuadrado, la misma que expresa la dependencia porcentual del liderazgo en el la dimensión Conflicto del Hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017, en el cual se tiene al coeficiente de Nagalkerke, implicando que la variabilidad de la dimensión Conflicto del 34,9% del liderazgo.

Octava

En referencia al octavo objetivo específico, los resultados obtenidos indican la influencia del liderazgo en la dimensión identidad de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017, lo cual se demuestra con la prueba del pseudo R cuadrado, la misma que expresa la dependencia porcentual del liderazgo en el la dimensión identidad del Hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017, en el cual se tiene al coeficiente de Nagalkerke, implicando que la variabilidad de la dimensión identidad del 52,8% del liderazgo.

VI. Recomendaciones

Primera:

En función a la primera conclusión, se recomienda realizar capacitaciones a los jefes y/o departamentos del Hospital San Juan Bautista de Huaral, orientadas al desarrollo y/o fortalecimiento de las competencias relacionadas con el liderazgo, pues al existir una influencia significativa en el clima laboral, permitirá que la última mejore en la organización.

Segunda:

De acuerdo a la segunda conclusión se recomienda que se realicen mejoras en la estructura a través de talleres para concientizar sobre la importancia de su desempeño del personal en sus funciones y su aporte al cumplimiento de metas del Hospital San Juan Bautista de Huaral, puesto que según Haro (2005), una buena estructura permitirá una mejor integración y coordinación de todos los integrantes de una empresa.

Tercera:

En relación a la tercera conclusión se recomienda que se ofrezcan talleres que permitan mejorar la habilidad de toma de decisiones para los jefes y/o departamentos del Hospital San Juan Bautista de Huaral, además se obtuvo como resultado que el 46% del personal considera como malo la autonomía de la toma de decisiones, se sugiere que tanto los jefes y el personal se integren mejorando la comunicación, lográndose identificar y valorar a su jefe.

Cuarta:

En función a la cuarta conclusión, se sugiere realizar mejores en las políticas de bioseguridad e implementar capacitaciones de salud ocupacional para prevenir los riesgos en el área de trabajo al personal del Hospital San Juan Bautista de Huaral, lo cual permitirá mejorar el clima organizacional.

Quinta:

Se recomienda la elaboración de un programa de Habilidades socioemocionales aplicado al ámbito laboral para que el personal del Hospital San Juan Bautista de Huaral tenga mayor control del estrés y así mejorar el clima en la organización.

Sexta:

En relación a la sexta conclusión, se sugiere incorporar políticas de recompensa y reconocimiento al personal que cumplan con sus metas, tanto en cantidad y calidad, a través de reconocimientos, días libres, becas educativas, etc., que permita resaltar la innovación en el desempeño de sus funciones.

Séptima:

En referencia a la octava conclusión se recomienda promover en los jefes y/o departamentos, la comunicación asertiva y buen trato hacia al personal, además de motivarlos a identificarse con la misión y visión del Hospital San Juan Bautista de Huaral, realizando actividades de integración.

Octava:

Se sugiere continuar con el estudio de las variables liderazgo y clima organizacional, en el Hospital San Juan Bautista de Huaral, tanto en su relación casual como en el desarrollo de programas que permitan mejorar los niveles que se encontraron a través de esta investigación.

VII. Referencias

- Aguilar, A. (1997) *Líderes para el Siglo XXI*. México, McGraw Hill.
- Ahumada, L. (2001). *Teoría y cambio en las organizaciones: Un acercamiento desde los modelos de aprendizajes organizacionales*. Santiago de Chile: Ed. Universitarias de Valparaíso.
- Álvarez, M. (1998): *El liderazgo de la calidad total*. Madrid, Escuela Española.
- Alvarado,
- April, K., Peters, K., Kirsten, L, & Mlambo, C. (2010). *Ethics and leadership: enablers and stumbling blocks*. Journal of Public Affairs.
- Aramayo, R. (2011). *Responsabilidad ética*. Eunomía. Revista en Cultura de la Legalidad.
- Arazandi, L. (2002) *Dirección estratégica de recursos humanos: Gestión por competencias*. Buenos Aires. Ed. Granica.
- Arias, Fidas (2006). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica*. (5º. ed.) Caracas - Venezuela: Episteme.
- Alvarado, C. (2016) *Relación entre clima organizacional y cultura de seguridad del paciente en el personal de salud del centro Médico Naval*. (Tesis de Maestría), Lima. Perú.
- Baldoni, J. (2007). *Qué hacen los líderes para obtener los mejores resultados*. Editorial Mc. Graw Hill. México.
- Bass B. y Avolio B.: (2000). *MLQ Multifactor Leadership Questionnaire. Second Edition. Sampler Set: technical report, leader form, rater form, and scoring key for MLQ Form 5XShort*. Published by Mindgarden, Inc.
- Bass, B. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: The Free Press.
- Bass, Bernard y Avolio, Bruce (2006a). *Manual for the multifactor leadership questionnaire*. Consulting Psychologist Press. Palo Alto. California. Estados Unidos.
- Bolívar, A. (2000). *Los centros educativos como organizaciones que aprenden: promesas y realidades*. Madrid. La Muralla.
- Brunet, L. (1999). *El clima de trabajo en las organizaciones: definiciones, diagnóstico y consecuencias*. México: Editorial Trillas.
- Brunet, Luc. (2011) *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. Trillas, pág. 19

- Burns, J.M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row
- Calcina (2012) tesis titulada, clima organizacional y satisfacción laboral en enfermeros de unidades críticas del hospital Nacional Dos de Mayo.
- Calcina (2012) Clima organizacional y satisfacción laboral en enfermeros de unidades críticas del hospital Nacional Dos de Mayo, (Tesis), Lima. Perú.
- Cablello,
- Casas Anguita J., J.R. Repullo Labrador y J. Donado Campos. (2003). La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos (I) Atención Primaria; 31(8):527-38, recuperado de la URL <http://external.doyma.es/pdf/27/27v31n08a13047738pdf001.pdf> abril 6, 2009.
- Castro, M. (2003). El proyecto de investigación y su esquema de elaboración. (2ª. ed.). Caracas: Uyapal.
- Chacón, V. (2015) *Análisis del clima organizacional de la empresa representaciones CEM*. (Tesis de Licenciatura) ubicada en Chiquimulla, Guatemala.
- Chávez, M. (2013). *La Influencia del Liderazgo en el Clima Organizacional, Análisis de la PYME Ecuatoriana*. (Tesis de Maestría), Ecuador
- Chávez, A. & Rodríguez, F. (1993). El programa de Solidaridad y la organización comunitaria en el estado de Morelos, México. México D.C: Universidad Nacional de México.
- Chiavenato, I. (2006). Introducción a la teoría general de la administración. McGraw Hill. Interamericana. México Leithwood,
- Chiavenato, I. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México, Thomson.
- Choi, T., Dooley, J.K., & Rungtusanatham, M. (2001). Supply networks and complex adaptative systems: Control versus emergence. *Journal of Operations Management*.
- Del Castillo, M. (1992). El administrador y su entorno dentro de la administración. (19ª Ed.). México: Grupo Noriega Editores.
- Domingues, I. (2016) *Estilos de liderazgo y clima organizacional en los colaboradores de un hospital en el distrito de Nuevo Chimbote*. (Tesis Licenciatura), Perú.

- Dessler, G. (1993). *Organización y Administración: enfoque situacional*. México: Ed. Prentice Hall.
- Frankl, Viktor, 1946, *El hombre en busca de sentido*, Barcelona: Herder Editorial, ISBN
- Gálvez, R. (2015). *Elementos que influyen en el clima organizacional del personal de un Hospital Privado ubicado en la Cabecera Departamental de Zacapa*. (Tesis de Maestría), Guatemala.
- Gairín, J. (2000). Cambio de cultura y organizaciones que aprenden. *Educación*.
- García, S. y Dolan, S. (1997). *La dirección por valores*. Editorial Mc Graw-hill. Interamericana de España, SA
- García, M. & Fonseca, F. (2011). Redes sociales, Instituciones y acción colectiva frente a problemas ambientales. *Revista Líder*.
- Gardner, W. & Avolio, B. (1998). The Charismatic Relationship: A Dramaturgical Perspective. *Academy of Management Review*.
- Garza, D. (2010). El clima organizacional en la dirección general de ejecución de sanciones de la secretaría de seguridad pública en Tamaulipas. Recuperado el 01-11-2012, Disponible en: <http://www.fcav.uat.edu.mx/siap/data/TMDE021.pdf>
- Gather, M. (2004). *Innovar en el seno de la institución escolar*. Barcelona: Graó.
- Gaynor, E. (2003). Cambio organizacional y desarrollo organizacional. *Intervenciones de Consultoría: Fases de Desarrollo Organizacional*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Lopera.
- González, F. (2005). Liderazgo, motivación y cambio en la escuela. En F. GONZÁLEZ (Dir.). *Gestión de calidad en la organización y dirección de centros escolares*. Madrid, Ministerio de Educación y Ciencia, Secretaría General Técnica
- Hazy, J.K, Goldstein, J.A, & Lichtenstein, B.B. (2007). *Complex Systems Leadership Theory. New Perspectives from Complexity Science on Social and Organizational Effectiveness*. Mansfield, MA, USA: Isce.
- Hellrigel, D. y J. W. Slocum JR. (1974). *Organizational climate: measures, research and contingencies*. *Academy of Management Journal*.

- Ingram, J. & Cangemi, J. (2006). Emotions, Emotional Intelligence and Leadership: A Brief, Pragmatic Perspective. *Academic journal from Education*,
- Ivancevich, J., Konopaske, R. y Matteson, M. (2006). *Comportamiento Organizacional*, 7a, edición, México, McGraw Hill.
- Juárez, F y Contreras, F. (2012). Liderazgo y complejidad. Conceptualizaciones e implicaciones para la organización actual. Bogotá: Editorial Académica Española. U.S.A.
- Koontz, H. (2008), *Administración, una perspectiva global y empresarial*. 13ª, edición, México, McGraw Hill.
- Lagarde, M. (2000), Claves feministas para la mejora de la autoestima, Madrid: Horas y Horas,
- López, J. (1991). Liderazgo para el cambio institucional: funciones, estrategias y formación de los directores escolares. En J. M. ESCUDERO y J. LÓPEZ YÁÑEZ (Coords.). Los desafíos de las reformas escolares. Sevilla, Arquetipo Ediciones
- Losada, N. (2004). Sociología de las organizaciones de Antonio Lucas y Pablo García Ruiz. Sociológica.
- Lupano, P. & Castro, S. (2005). Estudios sobre el liderazgo: Teoría y evaluación. *Psicodebate*.
- Lussier, R.N. y Achua C.F. (2002). *Liderazgo*. Madrid. Thompson.
- Lussier, R. y Achua, C. (2008). *Liderazgo. Teoría, Aplicación y Desarrollo de habilidades*. 2ª edición, México, CENGAGE Learning.
- Mendoza M., Ormeño F., y Encarnación F. (2004). Metodología de la investigación. Huacho.
- Münch, L. (2011). Liderazgo y Dirección, El Liderazgo del siglo XXI. México: Trillas.
- Münch, L. (2011). Liderazgo y Dirección. El liderazgo del siglo XXI. México: Trillas.
- Nieto, J. (2002). Dirección y liderazgo en centros educativos. En M. MARTÍN (Coord.). Planificación de centros educativos. Organización y calidad. Bilbao, Cisspraxis.
- Orellaña, L (2015). *Relación entre Liderazgo y la Motivación al logro de los estudiantes que participan en alguna agrupación estudiantil de la*

Facultades de Ingeniería Humanidades, Ciencias Jurídicas y Sociales y Ciencias Económicas y empresariales. (Tesis de Maestría), Guatemala de la Asunción, Guatemala.

Paz y Marín (2014). *Clima organizacional de la IPS Universidad Autónoma de Manizales*, (Tesis de Maestría), Colombia.

Quintero, N, Africano, N. & Faría E. (2008). Clima Organizacional y Desempeño laboral del personal de la empresa vigilantes asociados Costa oriental del Lago. Revista REGOTIUM.

Ramió, C. (1993). *Teoría de la Organización y la administración pública*. Madrid: Ministerio para las Administraciones Públicas.

Ramírez, T. (1999). *Como hacer un proyecto de investigación*. (1º. Ed.). Caracas: Panapo.

Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales UNIVERSIDAD Rafael Belloso Chacín Vol. 15. 2013

Robbins, S. (1999). *Comportamiento Organizacional*. Recuperado de <http://www.monografias.com/trabajos-pdf2/mejora-clima-organizacional-satisfaccion-laboral/mejora-clima-organizacional-satisfaccion-laboral.pdf>

ROBBINS, S. P. (1994). *Administración: Teoría y Práctica*, México: Prentice Hall

Robbins, Stephen P. (1999) *Comportamiento Organizacional*. Prentice Hall: Pearson.

Rodríguez, D. (2001). *Cultura Organizacional y cultura latinoamericana. Gestión organizacional*. Santiago de Chile: Ediciones Universidad Católica de Chile.

Sergiovanni, T. (1984). Developing a relevant theory of administration. En T. Sergiovanni y J. CORBALLY (eds.). *Leadership and organizational culture*. Illinois, University Illinois Press.

Sulbarán, M. (2004). *Clima organizacional y nivel de satisfacción del docente en las escuelas básicas estatales de la parroquia cátedra de ciudad bolívar*. Bolívar.

Sierra, M. (2015) *El clima laboral en los/las colaboradores/as del área administrativa del Hospital Regional de Coban, A. V.* (Tesis de

Licenciatura), Campus San Pedro Claver S. J. de la Verapaz San Juan Chamelco, Alta Verapaz, Guatemala.

Anexos

Anexo 1: Artículo Científico

El clima organizacional y Liderazgo en los trabajadores del Hospital San Juan Bautista, Huaral

Br. Julia Amparo Macarlupú Morante

RESUMEN

En la actualidad el clima organizacional junto con el liderazgo son temas de gran importancia para las organizaciones que encaminan su gestión en el continuo mejoramiento del ambiente de trabajo y empoderamiento e iniciativa de sus colaboradores para poder lograr un buen desempeño laboral y desenvolvimiento personal, por ello se considera que es un factor clave en el desarrollo de las instituciones y su estudio en profundidad, diagnóstico y mejoramiento incide de manera directa en el denominado espíritu de la organización. Por lo anterior, en el presente trabajo se realiza un análisis práctico del tema, tomando como muestra a trabajadores de un centro de salud, que permite demostrar la importancia del clima organizacional en centros pertenecientes al sector salud. De igual forma, se exponen las diferentes dimensiones y categorías a tener en cuenta para su medición las cuales giran en torno a los valores de la organización, las creencias, costumbres y prácticas institucionales, que permiten esclarecer las causas de la satisfacción e insatisfacción en el trabajo y su incidencia en los cambios organizacionales.

ABSTRACT

At the present time the organizational climate together with the leadership are important subjects for the organizations that guide their management in the continuous improvement of the work environment and the empowerment and initiative of its collaborators to be able to achieve a good work performance and personal development, for that reason is considered to be a key factor in the development of institutions and its in-depth study, diagnosis and improvement directly affects the so-called organizational spirit. Therefore, in the present work a practical analysis of the subject is carried out, taking as a sample the workers of a health center, that allows to demonstrate the importance of the organizational climate in centers belonging to the health sector. In the same way, the different dimensions and categories to be taken into account for their

measurement are presented, which revolve around the values of the organization, the beliefs, customs and institutional practices, that allow to clarify the causes of satisfaction and dissatisfaction in the work and its impact on organizational changes.

PALABRAS CLAVE

Clima Organizacional, Liderazgo, Iniciativa, Colaborador, Salud, Satisfacción, Huaral.

KEYWORDS

Organizational Climate, Leadership, Initiative, Collaborator, Health, Satisfaction, Huaral.

INTRODUCCION

La comprensión del clima organizacional y el liderazgo en el campo laboral es una necesidad de todos los profesionales que tienen alguna responsabilidad en el manejo de personas y recursos, ya que el deseo de desarrollo profesional muchas veces supera a la organización generando la insatisfacción y posterior saturación del colaborador, a consecuencia de esto tenemos un colaborador frustrado en un mundo en el que predomina la competitividad, con una dinámica altamente cambiante y acelerada que está pautada fundamentalmente por el desarrollo.

La calidad de la vida laboral de una organización está mediada por el entorno, el ambiente, el aire que se respira en una organización. En este caso, la variable de liderazgo que es considerada prácticamente innata es fundamental, ya que gracias a esta podemos tener una idea del grado de satisfacción de los colaboradores y también bosquejar la situación del clima organizacional, en este caso el clima organizacional del Hospital San Juan Bautista de Huaral.

El clima organizacional repercute en las motivaciones y el comportamiento que tienen los miembros de una organización, su origen está en la sociología en donde el concepto de organización dentro de la teoría de las relaciones humanas, enfatiza la importancia del hombre en su función del trabajo por su participación en un sistema social.

Las organizaciones están compuestas de personas que viven en ambientes complejos y dinámicos, lo que genera comportamientos diversos que influyen en el funcionamiento de los sistemas, que se organizan en grupos y colectividades, el resultado de esta interacción media en el ambiente que se respira en la organización.

El diagnóstico del clima proporciona retroalimentación acerca de los procesos que afectan el comportamiento organizacional y permite desarrollar planes de mejoramiento orientados al cambio de actitudes y conductas de los involucrados a través del mejoramiento de los factores diagnosticados, con el fin de elevar los niveles de motivación y rendimiento profesional, incluso,

algunas de las herramientas examinan las causas y permiten a los encuestados plantear sus propias soluciones.

Actualmente, se le da gran importancia a la valoración del clima organizacional en las instituciones porque constituye un elemento esencial en el desarrollo de su estrategia organizacional planificada y posibilita a los directivos una visión futura de la organización, es, además, un elemento diagnóstico de la realidad cambiante del entorno, puesto que permite identificar las necesidades reales de la institución en relación con el futuro deseado, para de esta forma trazar las acciones que deben iniciarse en el presente y que permitirán alcanzar la visión del futuro diseñado para la institución.

Los climas positivos y negativos influyen en la percepción de los miembros de la organización. Siendo las consecuencias positivas las siguientes: afiliación, logro, poder, productividad, baja rotación, adaptación, satisfacción e innovación etc.

Mientras que las negativas serían: alta rotación, inadaptación, ausentismo, poca innovación, baja productividad etc. Las diversas escalas de climas organizacionales se determinarán si se vea afectado o beneficiado.

En salud pública la necesidad de alcanzar nuevos y mayores logros en la atención a la salud de las personas y de incrementar la satisfacción de la población y de los propios trabajadores de las instituciones de salud con el servicio que se brinda, obliga a contar métodos transformadores que permitan identificar todo lo que influye, de forma positiva o negativa, sobre el rendimiento de las personas en el trabajo.

Por lo antes expuesto, es que el presente trabajo tiene como objetivo reflexionar sobre la importancia del clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización desde una aproximación conceptual al tema, que permite mostrar las diferentes dimensiones y categorías a tener en cuenta para su medición las cuales giran en torno a los valores de la organización, las creencias, costumbres y prácticas institucionales.

MÉTODOS

Se realizó análisis de contenido de la bibliografía revisada sobre el tema, en el que se basa la tesis que permitió la reflexión desde una aproximación conceptual, sobre las diferentes formas, instrumentos y enfoques del estudio del liderazgo y clima organizacional.

Liderazgo de las organizaciones

La complejidad de cada organización, requiere de cada líder de acuerdo a las expectativas de las empresas que sepan guiar, motivar a las personas que trabajaran con él cuyo fin supremo es el éxito.

Consecuencia del liderazgo

El cumplimiento de las metas es responsabilidad que todo líder debe de cumplir dentro de una organización, por ello la importancia de que sus seguidores estén motivados para lograr un trabajo en equipo y llegar a obtener los objetivos planteados por la organización.

Consecuencias del Clima Organizacional

Los climas positivos y negativos influyen en la percepción de los miembros de la organización. Siendo las consecuencias positivas las siguientes: afiliación, logro, poder, productividad, baja rotación, adaptación, satisfacción e innovación etc.

Mientras que las negativas serian: alta rotación, inadaptación, ausentismo, poca innovación, baja productividad etc. Las diversas escalas de climas organizacionales se determinarán si se vea afectado o beneficiado.

Los diversos climas de las organizaciones se deben a diversos cambios económicos, sociales, informativos y de comunicación se amerita más investigaciones al respecto.

Variables del ambiente físico:

Es el espacio físico, calor, condiciones de ruido, instalaciones, calor, máquinas y contaminación.

➤ **Variables estructurales:**

Es el tamaño de la organización, estilo de dirección, estructura formal etc.

➤ **Variables del ambiente social:**

Es el conflicto de las personas, compañerismo, comunicaciones entre departamentos.

➤ **Variables personales:**

Son las motivaciones, aptitudes, actitudes, expectativas, etc.

➤ **Variables propias del comportamiento organizacional:**

Son satisfacción laboral, productividad, ausentismo, rotación, tensiones y stress, etc.

➤ **Variables**

Hernández, Fernández y Baptista (2010) refiriéndose a la variable afirman que: “una variable es una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse”

Variable independiente.

Liderazgo

Definición operacional.

El liderazgo será medido con un instrumento el cual consta con 45 ítems y que tiene las siguientes dimensiones: esfuerzo extra, satisfacción, eficacia del líder, carisma, influencia idealizada como atribución, influencia idealizada como comportamiento, motivación por inspiración, estimulación intelectual, consideración individualizada, recompensa contingente, dirección por excepción activa, dirección por excepción pasiva, laissez-faire.

Variable dependiente.

Clima organizacional

Definición operacional.

El clima organizacional será medido con un instrumento que cuenta con 53

ítems, las dimensiones son: estructura, responsabilidad, recompensa, riesgo, relaciones/calor, estándares de desempeño, cooperación/ apoyo, conflicto, identidad.

Operacionalización de las variables

Hernández, et al (2010) afirma que es: “el proceso que sufre una variable (o un concepto en general) de modo tal que a ella se le encuentran los correlatos empíricos que permiten evaluar su comportamiento en la práctica”

Población, muestra y muestreo

Población.

La población la conformará 480 trabajadores que labora en el hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.

Muestra.

La muestra la conformará 198 trabajadores que labora en el hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017, los cuales serán seleccionados mediante el muestreo probabilístico- aleatorio simple, según Castro (2003), son aquellas donde todos los miembros de la población tienen la misma opción de pertenecer a la muestra.

Criterios de selección.

Criterios de inclusión:

- ✓ Trabajadores contratados.
- ✓ Trabajadores nombrados.
- ✓ Que acepten participar en el estudio.
- ✓ Administradores

Criterios de exclusión

- ✓ Trabajadores que esté de vacaciones.
- ✓ Practicantes.

Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Las técnicas de recolección de datos, según Hurtado (2000), son los procedimientos y actividades que le permiten al investigador obtener la información necesaria para dar cumplimiento a su objetivo de investigación.

Técnica

Técnica Encuesta.

Cuestionario

El instrumento básico utilizado en la investigación por encuesta es el cuestionario, que es un documento que recoge en forma organizada los indicadores de las variables implicadas en el objetivo de la encuesta (Casas, et. al. 2003, p. 528).

Validación y confiabilidad del instrumento

- ✓ Para la validez de los instrumentos se utilizó la validación por juicio de expertos.
- ✓ El instrumento de medición de la variable liderazgo será sometido a criterio de un grupo de jueces expertos, integrado por 3 especialistas, quienes estuvieron de acuerdo que el instrumento de investigación era aplicable.
- ✓ El instrumento de medición de la variable clima organizacional fue sometido a criterio de un grupo de jueces expertos, integrado por 3 especialistas, quienes estuvieron de acuerdo que el instrumento de investigación era aplicable.
- ✓ Para la confiabilidad de los instrumentos, se aplicará una prueba piloto a 30 trabajadores que laboran en el hospital San Juan Bautista, Huaral.

RESULTADOS

En referencia al objetivo general, los resultados indican influencia del liderazgo en el clima organizacional de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017, como lo demuestra la prueba del pseudo R cuadrado, la misma que expresa la dependencia porcentual del liderazgo en el clima

organizacional del Hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017, en el cual se tiene al coeficiente de Nagalkerke, implicando que la variabilidad del clima organizacional depende el 59,4% del liderazgo. la variabilidad de la dimensión estructura depende del 49,9% del liderazgo.

Los resultados obtenidos indican la influencia del liderazgo en la dimensión responsabilidad de los trabajadores del Hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017, la variabilidad de la dimensión responsabilidad depende del 40,6% del liderazgo.

Los resultados indican la influencia del liderazgo en la dimensión riesgo de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017; la dimensión riesgo depende del 42,9% del liderazgo.

Los resultados obtenidos indican la influencia del liderazgo en la dimensión Relaciones/calor de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017; la variabilidad de la dimensión Relaciones/calor depende del 55,1% del liderazgo.

Los resultados obtenidos indican la influencia del liderazgo en la dimensión Estándares de desempeño de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017; la variabilidad de la dimensión Estándares de desempeño depende del 49,6% del liderazgo.

Los resultados obtenidos indican la influencia del liderazgo en la dimensión Cooperación/ Apoyo de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017; la variabilidad de la dimensión Cooperación/ Apoyo depende del 25,5% del liderazgo.

DISCUSIÓN

Se sugiere continuar con el estudio de los variables liderazgo y clima organizacional, en el Hospital San Juan Bautista de Huaral, tanto en su relación casual como en el desarrollo de programas que permitan mejorar los niveles que se encontraron a través de esta investigación.

También se sugiere ampliar la muestra y aplicar el cuestionario en otros centros de salud para tener una idea más amplia de la situación de los Centros de Salud en nuestro país

REFERENCIAS

Aguilar, A. (1997) *Líderes para el Siglo XXI*. México, McGraw Hill.

Bass, Bernard y Avolio, Bruce (2006a). Manual for the multifactor leadership questionnaire. Consulting Psychologist Press. Palo Alto. California. Estados Unidos.

Casas Anguita J., J.R. Repullo Labrador y J. Donado Campos. (2003). La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos (I) Atención Primaria; 31(8):527-38, recuperado de la URL <http://external.doyma.es/pdf/27/27v31n08a13047738pdf001.pdf> abril 6, 2009.

Castro, M. (2003). El proyecto de investigación y su esquema de elaboración. (2ª. ed.). Caracas: Uyapal.

Anexo 2: Matriz de consistencia.

MATRIZ DE CONSISTENCIA						
TÍTULO: Influencia del liderazgo en el clima organizacional, de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.						
AUTOR: Bach. Julia Amparo Macarlupu Morante						
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES			
<p>Problemas específicos.</p> <p>Problema específico 1: ¿Cómo influye el esfuerzo extra en el clima organizacional, de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017?</p> <p>Problema específico 2: ¿Cómo influye satisfacción en el clima organizacional, de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017?</p> <p>Problema específico 3: ¿Cómo influye la eficacia del líder en el clima organizacional, de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017?</p> <p>Problema específico 4: ¿Cómo influye la influencia idealizada como atribución del liderazgo en el clima organizacional, de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017?</p>	<p>Objetivos específicos.</p> <p>Objetivo específico 1: Identificar la influencia del esfuerzo extra en el clima organizacional, de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.</p> <p>Objetivo específico 2: Identificar la influencia de la satisfacción en el clima organizacional, de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.</p> <p>Objetivo específico 3: Identificar la influencia de la eficacia del líder en el clima organizacional, de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.</p> <p>Objetivo específico 4: Identificar la influencia de la influencia idealizada como atribución del liderazgo en el clima organizacional, de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.</p>	<p>Hipótesis específicas.</p> <p>Hipótesis específica 1: Existe influencia del esfuerzo extra en el clima organizacional, de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.</p> <p>Hipótesis específica 2: Existe influencia de la satisfacción en el clima organizacional, de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.</p> <p>Hipótesis específica 3: Existe influencia de la eficacia del líder en el clima organizacional, de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.</p> <p>Hipótesis específica 4: Existe influencia de la influencia idealizada como atribución del liderazgo en el clima organizacional, de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.</p>	Variable 1: liderazgo			
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o rangos
			Esfuerzo extra, Satisfacción, Eficacia del líder, Influencia idealizada como atribución, Motivación por inspiración, Estimulación intelectual, Consideración Individualizada, Recompensa contingente, Dirección excepción activa, Dirección excepción pasiva, laissez-faire.	Disposición del subordinado y confianza. Percepción de capacidad del líder. Grado en que los seguidores reconocen y atribuyen en el líder. La actitud de cada individuo. La motivación intrínseca. Mediante la observación. Tomarlo en cuenta. Gratificaciones. Reconocimiento. Autonomía. Apoyo constante.	1,2,3 4,5 6,7,8,9 10,11,12,13 14,15,16,17 18,19,20,21 22,23,24,25 26,27,28,29 30,31,32,33 34,35,36,37 38,39,40,41 42,43,44,45	Eficiente Regular Deficiente

<p>Problema específico 10: ¿Cómo influye la dirección por acepción activa en el clima organizacional, de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017?</p> <p>Problema específico 11: ¿Cómo influye la dirección por excepción pasiva en el clima organizacional, de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017?</p> <p>Problema específico 12: ¿Cómo influye laissez-faire en el clima organizacional, de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017?</p>	<p>Objetivo específico 10: Identificar la influencia de la dirección por acepción activa en el clima organizacional, de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.</p> <p>Objetivo específico 11: Identificar la influencia de la dirección por excepción pasiva en el clima organizacional, de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.</p> <p>Objetivo específico 12: Identificar la influencia laissez-faire en el clima organizacional, de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.</p>	<p>Hipótesis específica 10: Existe influencia de la dirección por acepción activa en el clima organizacional, de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.</p> <p>Hipótesis específica 11: Existe influencia de la dirección por excepción pasiva en el clima organizacional, de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.</p> <p>Hipótesis específica 12: Existe influencia laissez-faire en el clima organizacional, de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.</p>		<p>normas de rendimiento de la empresa.</p> <p>Percepción de los trabajadores sobre la presencia de un espíritu de ayuda.</p> <p>Apoyo mutuo.</p> <p>Sentimiento de pertenencia de los trabajadores hacia la organización.</p>		
TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA A UTILIZAR			
<p>TIPO: Según la finalidad: Investigación básica Según la secuencia de las observaciones: Transversal Según el tiempo de ocurrencia: Prospectivo Según el análisis y alcance de sus resultados: Observacional</p>	<p>POBLACIÓN: Constará de 731 trabajadores del Hospital Juan Bautista, Huaral. – 2017. TAMAÑO DE MUESTRA: Costará de 252 trabajadores del Hospital Juan Bautista, Huaral. – 2017.</p>	<p>Variable independiente: Liderazgo Técnicas: Encuesta Instrumentos: Cuestionario Autor: José Luis Ayoub Pérez Año: 2010 Monitoreo: tesista. Ámbito de Aplicación: Hospital Juan Bautista, Huaral. Forma de Administración: individual.</p>	<p>Para el análisis estadístico se utilizará el programa estadístico SPSS Versión 23.</p> <p>Los datos obtenidos serán presentados en tablas y gráficos de acuerdo a las variables y dimensiones, para luego analizarlos e interpretarlos.</p> <p>Para el contraste de hipótesis se hará uso de la prueba estadística....., con un 95% de confianza.</p>			

<p>DISEÑO: No experimental</p> <p>MÉTODO: hipotético deductivo.</p>		<p>Variable dependiente: clima organizacional</p> <p>Técnicas: Encuesta</p> <p>Instrumentos: Cuestionario</p> <p>Autor: María Antonia Deza Egea</p> <p>Año: 2011_2012.</p> <p>Monitoreo: tesista.</p> <p>Ámbito de Aplicación: Hospital Juan Bautista, Huaral.</p> <p>Forma de Administración: individual.</p>	
---	--	---	--

Anexo 3

Cuestionario de liderazgo

P 1	P 2	P 3	P 4	P 5	P 6	P 7	P 8	P 9	P 10	P 11	P 12	P 13	P 14	P 15	P 16	P 17	P 18	P 19	P 20	P 21	P 22	P 23	P 24	P 25	P 26	P 27	P 28	P 29	P 30	P 31	P 32	P 33	P 34	P 35	P 36	P 37	P 38	P 39	P 40	P 41	P 42	P 43	P 44	P 45	Liderazgo	Liderazgo		
3	2	2	3	1	4	4	3	3	3	4	3	3	4	2	4	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	4	2	2	3	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	137
4	4	2	1	3	3	4	3	5	5	5	4	4	4	5	4	4	1	5	4	3	5	3	4	5	4	5	5	5	4	3	5	3	5	5	3	3	2	3	3	3	4	3	5	3	2	170		
4	4	4	5	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	2	2	3	3	2	3	3	3	2	1	2	1	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	1	161		
4	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	1	2	1	4	4	4	5	4	3	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	1	143		
4	4	4	3	3	1	2	1	4	4	5	4	4	3	3	4	4	2	4	5	4	4	3	5	5	4	5	5	4	5	2	1	1	5	3	5	3	2	2	2	2	2	2	5	2	1	151		
4	4	4	3	3	2	3	2	4	5	5	4	3	4	5	4	4	2	5	4	3	2	5	4	5	5	4	5	4	3	2	1	1	5	1	3	1	1	1	2	3	1	1	5	1	1	143		
3	3	3	4	3	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	3	4	4	5	5	4	3	3	4	3	3	2	3	3	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	2	180	
5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	2	4	2	2	2	5	5	5	4	5	3	5	4	5	5	5	5	5	5	3	197	
3	5	3	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	3	5	4	5	5	4	3	4	3	2	5	3	4	3	1	4	5	5	3	4	3	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	2	183		
5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	3	5	5	5	4	5	5	5	5	1	5	1	3	4	1	2	4	4	1	3	3	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	3	4	5	2	183	
4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	2	4	4	5	3	3	4	5	5	5	4	4	4	3	4	5	4	4	4	5	4	4	3	191		
3	3	3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	3	4	5	4	5	5	4	3	3	4	3	3	2	3	3	3	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	2	181
3	4	3	5	3	4	4	5	5	2	5	5	4	5	3	5	5	4	4	5	3	5	5	4	3	4	5	4	3	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	3	191
3	5	3	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	3	5	4	5	5	4	4	4	5	3	2	3	4	4	4	1	3	4	5	5	3	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	2	186	
3	5	4	4	3	3	4	3	3	4	5	4	4	5	3	2	5	5	4	4	4	4	3	3	5	5	5	3	3	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	2	187	
3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	5	4	4	3	4	3	2	5	4	4	4	3	3	5	5	5	3	3	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	2	179
4	4	3	5	4	4	3	4	4	3	4	5	3	5	3	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	2	180
4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	3	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	3	3	3	3	3	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	2	187	
3	5	5	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	2	171		
3	4	3	5	3	4	4	5	5	2	5	5	4	5	3	5	5	4	3	5	5	4	3	5	5	4	3	4	4	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	191
4	4	3	5	4	4	3	4	4	3	4	5	3	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	2	181
4	4	3	5	4	4	3	4	4	3	4	5	3	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	2	181
4	5	3	5	5	5	5	5	4	3	3	5	5	5	3	5	4	5	5	4	3	4	3	2	3	5	3	4	4	1	4	5	5	3	4	3	4	4	5	5	4	4	4	4	5	2	183		

3	4	3	5	3	3	3	5	4	2	5	5	4	5	4	5	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	2	183						
3	4	3	5	3	3	3	5	4	2	5	5	4	5	4	5	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	2	183						
4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	5	3	5	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	3	3	3	3	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	2	182				
3	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	2	173					
3	5	4	5	3	4	5	4	3	3	4	5	4	4	4	3	5	3	2	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	2	182				
3	5	5	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	2	171					
3	4	3	5	3	3	3	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	5	5	5	5	1	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	2	180			
3	4	3	5	3	3	3	4	5	2	5	4	5	4	5	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	2	181			
3	4	3	5	4	4	3	4	5	3	5	5	4	5	4	5	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	2	186			
3	5	5	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	2	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	2	169		
3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	1	2	1	4	4	4	5	4	3	4	5	5	5	5	4	5	5	5	1	142		
3	4	4	4	4	3	3	4	3	2	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	2	183	
3	4	4	4	4	3	3	4	3	2	4	5	3	5	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	2	179		
3	5	5	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	2	171		
3	5	4	5	3	5	5	4	3	3	4	5	4	4	3	5	3	2	5	3	4	4	3	3	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	2	188		
4	5	4	4	3	3	3	3	3	2	3	5	4	4	4	5	3	2	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	1	1	166		
5	5	5	4	4	4	3	3	4	5	5	3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4	5	3	3	3	5	5	4	5	5	4	3	194			
5	5	4	5	5	4	5	4	3	4	4	5	5	4	4	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	3	3	4	3	4	3	5	5	5	4	3	5	3	197			
4	4	3	5	5	4	4	4	3	2	4	3	4	4	4	5	4	3	5	4	4	3	5	4	4	4	3	2	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	2	184	
3	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	1	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	3	200	
2	5	2	5	5	4	4	5	5	4	5	5	3	5	3	5	5	3	5	5	4	2	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	3	197
5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	209
2	2	5	5	5	3	3	3	3	3	3	4	5	5	5	4	4	3	5	4	4	5	5	5	5	4	3	2	3	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	2	187
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	220	
5	3	4	4	4	5	4	5	4	4	4	3	4	3	4	5	4	5	4	4	3	5	4	3	4	5	4	3	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	2	189	
3	2	3	4	3	4	4	3	2	3	3	4	3	2	4	3	1	4	3	3	4	3	3	5	4	3	3	2	2	1	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	1	143			

4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	3	203		
3	5	4	4	3	4	3	3	3	2	4	5	4	4	4	5	3	2	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	2	175
3	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	2	172					
3	4	3	5	3	3	3	4	5	2	5	5	4	5	3	5	4	4	3	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	3	4	4	3	5	2	187			
3	4	3	5	4	4	5	5	2	5	5	4	4	5	5	5	4	3	4	3	5	5	4	3	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	3	196	
3	4	3	5	3	4	4	5	5	2	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	3	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	3	197		
3	5	3	5	5	5	5	5	4	3	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	3	4	3	2	5	4	4	3	3	1	4	5	5	3	4	3	4	4	5	5	4	4	4	4	5	2	184			
3	4	3	4	5	4	4	5	3	5	3	5	4	5	4	5	5	4	4	5	3	5	5	4	3	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	3	194			
3	4	3	5	3	4	4	5	5	2	5	5	4	5	3	5	5	4	4	5	3	5	5	4	4	4	3	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	2	190			
3	5	5	4	4	5	5	4	3	4	4	4	5	3	4	5	5	5	5	4	3	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	2	184			
3	5	4	5	4	5	5	4	3	3	4	5	4	4	3	5	3	2	5	3	4	4	3	3	5	5	5	3	3	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	2	187			
3	5	3	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	3	5	4	5	5	4	3	4	3	2	5	3	4	3	3	2	4	5	5	3	4	3	4	4	5	5	4	4	4	4	5	2	184			
3	5	5	5	3	3	3	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	3	5	4	5	3	5	5	4	3	3	4	5	4	4	3	3	197		
3	4	3	5	4	4	5	5	2	5	5	4	3	5	5	5	4	4	3	5	3	5	5	4	3	4	5	4	3	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	3	192			
4	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	4	2	3	3	3	2	3	3	3	5	5	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	1	145	
3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	2	3	4	3	4	4	3	3	4	3	5	5	5	3	4	3	3	5	5	4	4	4	4	4	3	1	166		
4	4	2	4	3	4	3	5	5	3	3	3	3	5	4	3	3	3	3	3	3	2	4	5	3	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	4	4	3	4	3	4	1	160			
4	4	2	4	3	4	3	5	3	3	5	3	4	5	3	3	4	3	3	3	2	3	4	3	3	3	5	4	3	3	3	4	4	3	3	3	2	3	4	4	3	4	4	3	3	1	154			
3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	2	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	1	154			
3	5	3	5	3	2	3	3	3	2	3	3	2	5	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	2	4	2	4	3	3	4	3	3	4	4	4	2	2	5	5	4	4	4	3	3	1	151			
2	4	4	4	4	3	2	2	2	2	3	3	3	4	3	5	2	1	1	2	3	2	2	3	2	2	3	3	3	2	4	4	3	3	4	4	3	2	4	4	3	2	4	4	3	3	1	132		
2	4	4	4	3	3	2	2	2	2	3	3	3	4	4	3	4	2	1	3	3	2	2	2	3	3	4	3	2	3	4	4	5	3	2	2	5	3	5	5	5	4	5	4	4	1	145			
2	4	4	4	3	3	2	2	3	4	3	3	3	4	2	2	2	2	2	3	3	4	5	3	5	3	2	2	4	4	4	5	5	3	4	5	4	4	4	3	3	4	4	5	4	1	153			
5	5	4	4	3	4	2	3	4	4	3	4	3	4	2	3	4	2	3	3	4	3	4	2	4	4	3	2	4	3	4	3	2	3	3	4	2	1	5	4	4	3	4	3	2	1	149			
4	3	4	2	3	4	3	2	3	4	3	2	3	3	4	3	2	3	4	4	5	4	3	4	2	3	4	4	3	4	5	3	5	5	3	5	3	4	3	4	3	3	4	5	1	1	155			
5	4	4	5	3	2	3	4	4	3	2	4	4	5	3	2	2	3	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	3	3	4	2	5	5	3	4	2	1	4	1	1	165			
3	4	4	4	3	2	2	3	2	3	3	4	3	4	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	2	3	5	5	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	1	152	

3	3	2	4	2	4	2	3	3	3	2	3	2	4	2	3	3	3	2	3	2	4	3	3	3	2	3	2	3	4	4	5	4	3	3	2	4	5	4	4	3	4	3	3	1	139			
5	4	3	4	3	3	3	4	3	3	2	3	4	4	2	4	2	2	3	3	3	4	3	3	4	4	3	2	2	3	5	5	5	4	3	3	3	4	5	4	4	3	3	3	4	1	153		
5	3	4	4	2	3	4	4	3	1	1	4	3	2	4	4	3	4	2	5	4	4	5	3	2	4	4	3	3	4	5	4	2	3	3	4	2	3	4	2	4	3	4	2	1	1	147		
4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	5	5	3	5	4	4	3	3	5	2	3	3	4	4	3	3	2	2	5	5	5	4	3	4	3	4	5	4	4	3	3	4	3	1	166		
4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	2	4	2	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	5	5	5	4	4	3	5	5	5	5	5	5	4	3	4	1	164		
5	4	3	5	2	2	2	3	2	3	2	4	4	3	2	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	4	4	3	3	4	5	4	4	3	2	2	4	4	4	3	4	3	3	4	1	147		
5	4	3	5	3	3	3	3	3	2	3	3	2	5	4	4	3	2	3	3	4	3	4	3	3	2	4	3	3	3	4	5	4	3	3	3	2	3	5	4	3	3	3	4	4	1	151		
2	3	3	4	2	3	2	1	1	2	3	2	2	4	2	4	1	1	2	2	1	1	2	3	3	2	3	2	3	1	3	3	2	3	2	3	3	2	5	5	5	5	4	3	4	1	119		
4	3	3	4	2	2	2	3	2	2	3	3	4	4	2	2	3	2	1	1	1	3	2	3	2	4	3	3	2	1	3	3	3	4	4	2	3	3	5	5	5	4	3	3	4	1	130		
3	2	4	5	5	2	2	4	3	5	5	3	3	4	2	4	2	1	3	3	2	2	3	4	2	3	3	3	2	3	5	5	5	3	3	3	4	3	5	5	5	5	5	5	5	1	158		
3	2	2	4	3	2	4	2	3	3	3	3	2	4	2	3	2	1	3	3	2	2	3	2	3	2	3	4	2	2	4	3	3	4	3	2	3	2	5	4	5	5	5	4	4	1	135		
2	2	2	2	3	1	1	2	2	3	3	3	2	4	1	4	1	1	3	2	1	2	2	3	3	3	2	3	2	1	4	3	3	4	3	2	3	2	5	5	5	5	4	4	5	1	123		
4	4	4	3	2	3	4	3	1	2	1	4	3	2	4	2	3	3	1	1	1	2	2	3	3	3	2	2	2	1	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	1	143		
1	3	4	5	5	2	2	4	3	5	5	3	3	4	2	4	2	1	3	3	2	2	2	4	2	3	3	2	2	1	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	159	
2	4	2	4	3	3	2	2	2	2	3	3	3	4	3	5	2	1	1	2	3	2	2	2	2	2	2	2	1	3	2	4	5	5	2	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4	1	139	
3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	2	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	5	5	5	4	3	4	5	5	5	4	4	3	4	4	3	1	163		
3	3	3	4	2	2	2	4	3	3	3	4	3	4	3	2	2	2	3	3	3	4	3	3	3	2	4	4	3	3	5	5	5	3	4	3	3	5	5	5	5	4	4	3	3	1	152		
5	4	3	4	2	5	3	4	3	2	4	5	3	4	2	5	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	1	2	4	4	3	5	4	5	4	3	4	2	4	4	3	3	2	3	3	4	1	157	
1	1	5	5	4	3	4	5	4	3	4	4	5	5	4	5	4	3	5	4	4	5	5	5	3	4	3	2	1	2	5	5	5	3	3	4	3	4	3	5	5	5	4	3	5	2	174		
4	5	4	4	4	4	3	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	3	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	3	4	2	190			
4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	5	5	4	4	4	3	4	4	3	3	3	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	3	5	4	3	4	2	176	
5	5	5	5	5	5	3	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	3	3	4	5	4	4	3	3	3	4	5	3	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	3	196		
5	4	4	5	4	5	4	5	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	3	2	1	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	2	170		
3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	2	3	4	2	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	2	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	1	155		
4	3	3	5	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	5	5	4	4	3	5	4	4	4	3	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	2	188		
3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	2	3	3	4	3	3	4	5	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	1	156		
3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	2	3	4	3	4	5	3	4	3	4	3	4	3	2	2	3	2	3	2	3	3	4	3	4	3	3	4	3	2	3	4	3	1	147

4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	201								
1	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	5	4	3	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	3	198			
4	5	4	5	5	5	4	4	4	3	4	5	5	5	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	180				
2	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	5	3	206			
2	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	3	5	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	2	2	3	2	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	3	195		
2	2	5	5	5	4	3	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	4	3	4	3	5	5	5	5	4	3	5	3	195				
2	5	5	5	5	5	4	3	3	3	3	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	3	3	5	5	5	3	3	3	4	4	3	5	5	5	4	3	5	2	188	
2	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	3	5	3	5	5	3	5	5	5	4	5	5	5	5	4	3	3	3	3	5	4	5	4	5	4	3	3	5	5	5	5	4	5	5	3	195		
4	4	5	5	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	3	193	
4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	3	4	4	4	4	3	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	197	
1	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	4	3	5	5	5	4	3	5	3	199
1	1	5	5	4	3	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	2	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	2	2	2	5	5	5	3	3	4	3	4	3	5	5	5	4	3	5	2	178	
1	1	5	5	4	3	4	5	4	3	4	4	5	5	4	5	5	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	3	4	4	5	5	5	5	3	3	4	3	4	4	3	5	5	5	5	3	2	186	
1	1	5	5	4	3	4	5	4	3	4	4	5	5	4	5	5	3	5	4	4	5	5	5	5	5	3	4	2	1	2	5	5	5	3	3	4	3	4	3	5	5	5	4	3	5	2	177		
3	5	4	5	3	3	3	3	3	2	3	3	2	5	4	4	3	2	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	2	3	2	3	4	4	4	3	3	3	3	3	5	5	4	4	4	4	4	1	153
1	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	3	3	4	4	4	3	5	5	5	4	3	5	3	195	
1	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	3	5	3	5	5	3	5	5	5	4	5	5	5	3	4	2	2	5	5	4	5	4	5	4	5	4	3	3	5	5	5	5	4	5	5	3	194	
4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	3	193
3	4	3	3	3	2	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	2	3	2	2	1	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	1	144	
1	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	3	3	5	3	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	3	2	2	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	3	195	
1	1	5	5	4	3	3	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	3	4	3	3	3	5	5	5	5	3	3	3	3	3	3	5	5	5	5	4	4	2	182	
5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	3	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	3	4	3	2	3	5	5	4	3	3	3	4	4	3	5	5	5	4	3	3	2	186			
4	5	3	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	3	5	4	5	5	4	3	4	3	2	5	3	4	3	3	2	4	5	5	3	4	3	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	2	185			
3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	3	5	4	5	5	4	3	4	3	2	4	3	4	3	3	1	4	5	5	3	4	3	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	2	184		
3	4	3	5	3	4	4	5	5	2	5	5	4	5	3	5	5	4	4	5	3	5	5	4	3	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	3	193		
3	4	3	5	3	4	4	5	5	2	5	5	4	5	3	5	5	4	4	5	4	5	5	4	3	4	5	4	3	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	3	192		
3	4	3	5	3	4	4	5	5	2	5	5	4	5	3	5	5	4	4	5	3	5	5	4	3	4	5	4	3	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	3	191			

3	5	5	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	2	172							
5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	3	4	3	4	3	4	4	4	5	5	2	5	5	4	3	5	3	196						
3	5	5	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	2	182			
3	5	3	5	5	5	4	5	5	4	3	5	5	5	5	4	5	5	5	4	3	4	3	2	5	3	4	3	3	1	4	5	5	3	4	3	4	4	5	5	4	4	4	5	2	184				
3	5	5	3	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	3	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	2	182			
5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	3	4	3	4	3	4	3	4	4	5	5	3	5	5	4	5	3	3	195
3	5	3	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	3	4	5	5	5	4	3	4	3	2	5	3	4	3	3	1	4	5	5	3	4	3	4	4	5	5	4	4	4	4	5	2	183			
5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	3	4	3	4	4	4	5	5	3	5	5	5	4	5	3	3	198	
3	4	3	5	3	4	4	5	5	4	5	3	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	3	4	3	5	3	4	4	5	5	3	5	5	4	5	3	3	192			
3	5	3	5	5	5	5	4	3	4	4	5	5	5	3	5	4	5	5	4	3	4	3	2	5	4	3	4	3	1	4	5	5	3	4	3	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	2	183		
3	4	3	5	3	4	4	5	5	2	5	4	3	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	3	4	5	4	3	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	2	190	
3	5	5	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	5	2	172			
4	4	4	5	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	2	4	3	3	2	3	2	2	2	1	2	1	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	1	161		
3	4	4	5	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	2	4	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	4	4	5	4	4	4	5	1	144		
4	4	5	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	5	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	5	5	4	4	5	2	168	
2	1	2	5	3	4	2	2	1	2	2	1	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	1	1	2	1	2	1	1	1	3	2	2	2	2	3	3	3	3	4	4	4	4	5	3	4	1	110		
3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	5	3	2	4	4	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2	5	3	3	1	1	4	3	3	4	5	5	4	4	4	4	4	1	147		
3	4	3	3	3	2	2	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	2	5	5	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	5	5	2	5	3	3	3	4	5	3	3	5	3	2	172			
5	5	5	3	3	4	5	4	5	5	5	5	4	3	5	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	2	5	4	4	3	4	2	4	2	5	5	5	4	3	4	5	2	176			
3	5	4	5	1	5	5	4	5	4	3	4	5	4	3	5	3	5	5	3	3	3	4	5	3	2	2	4	4	3	5	4	5	1	4	1	5	5	4	5	4	5	4	5	4	2	175			
2	4	5	5	5	4	4	3	3	4	5	3	3	5	3	5	3	2	5	4	2	3	3	2	2	2	3	1	3	1	4	5	3	2	2	3	3	4	5	5	4	4	5	3	4	1	155			
5	4	4	5	2	5	4	3	3	3	2	3	3	4	3	5	4	4	4	3	2	3	3	3	3	4	3	2	2	3	4	4	4	3	3	2	3	2	5	5	4	4	5	3	5	1	157			
3	2	2	5	2	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	5	4	3	3	3	3	3	4	2	5	4	4	3	4	2	5	4	5	5	5	4	5	5	5	1	165		
3	2	2	3	1	4	4	3	3	3	4	3	3	4	2	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	4	2	2	3	2	2	4	4	4	4	4	4	1	137			
4	4	2	1	3	3	4	3	5	5	5	4	4	4	5	4	4	1	5	4	3	5	3	4	5	4	5	5	5	4	3	5	3	5	5	3	3	2	3	3	3	4	3	5	3	2	170			
4	4	4	5	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	1	2	1	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	1	161	
4	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	1	2	1	4	4	4	5	4	3	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	1	143		

4	4	4	3	3	1	2	1	4	4	5	4	4	3	3	4	4	2	4	5	4	4	3	5	5	4	5	5	4	5	2	1	1	5	3	5	3	2	2	2	2	2	2	2	5	2	1	151	
4	4	4	3	3	2	3	2	4	5	5	4	3	4	5	4	4	2	5	4	3	2	5	4	5	5	4	5	4	3	2	1	1	5	1	3	1	1	1	2	3	1	1	5	1	1	143		
3	3	3	4	3	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	3	4	4	5	5	4	3	3	4	3	3	2	3	3	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	2	180		
5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	2	4	2	2	2	5	5	5	4	5	3	5	4	5	5	5	5	5	5	3	197		
3	5	3	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	3	5	4	5	5	4	3	4	3	2	5	3	4	3	3	1	4	5	5	3	4	3	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	2	183	
5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	3	5	5	5	4	5	5	5	5	1	5	1	3	4	1	2	4	4	1	3	3	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	3	4	5	2	183	
4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	2	4	4	5	3	3	4	5	5	5	4	4	4	3	4	5	4	4	5	4	4	4	3	191		
3	3	3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	3	4	5	4	5	5	4	3	3	4	3	3	2	3	3	3	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	2	181	
3	4	3	5	3	4	4	5	5	2	5	5	4	5	3	5	5	4	4	5	3	5	5	4	3	4	5	4	3	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	3	191	
3	5	3	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	3	5	4	5	5	4	4	4	5	3	2	3	4	4	4	1	3	4	5	5	3	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	2	186	
3	5	4	4	3	3	4	3	3	4	5	4	4	5	3	2	5	5	4	4	4	4	3	3	5	5	5	3	3	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	2	187		
3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	5	4	4	3	4	3	2	5	4	4	4	3	3	5	5	5	3	3	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	2	179	
4	4	3	5	4	4	3	4	4	3	4	5	3	5	3	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	2	180	
4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	3	4	4	4	4	5	3	4	4	4	3	3	3	3	3	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	2	187		
3	5	5	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	2	171	
3	4	3	5	3	4	4	5	5	2	5	5	4	5	3	5	5	4	3	5	3	5	5	4	3	4	4	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	191	
4	4	3	5	4	4	3	4	4	3	4	5	3	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	2	181
4	4	3	5	4	4	3	4	4	3	4	5	3	5	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	3	3	3	3	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	2	181	
4	5	3	5	5	5	5	5	4	3	3	5	5	5	3	5	4	5	5	4	3	4	3	2	3	5	3	4	4	1	4	5	5	3	4	3	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	2	183	
3	4	3	5	3	3	3	5	4	2	5	5	4	5	4	5	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	2	183	
3	4	3	5	3	3	3	5	4	2	5	5	4	5	4	5	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	2	182	
4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	5	3	5	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	3	3	3	3	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	2	182	
3	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	2	173	
3	5	4	5	3	4	5	4	3	3	4	5	4	4	3	5	3	2	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	2	182	
3	5	5	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	2	171		
3	4	3	5	3	3	3	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	5	5	5	5	1	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	2	180	
3	4	3	5	3	3	3	4	5	2	5	4	5	4	5	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	2	181		

P46	P47	P48	P49	P50	P51	P52	P53	P54	p55	Estr3	Estr	p56	p57	p58	p59	p60	p61	p62	Res3	Res	p63	p64	p65	p66	p67	p68	Rec3	Rec	p69	p70	p71	p72	p73	Rie3	Rie
4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	1	38	4	4	4	4	4	3	2	1	25	2	3	1	4	4	3	1	17	3	3	4	3	3	1	16
5	3	2	5	5	5	3	3	4	2	1	37	1	3	2	1	1	4	4	1	16	2	1	3	3	4	3	1	16	5	5	5	4	4	3	23
4	5	4	4	4	4	3	4	3	5	2	40	5	4	4	5	5	4	4	2	31	4	5	4	3	4	4	2	24	3	3	4	3	3	1	16
5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	3	48	5	5	5	5	5	4	3	3	32	3	3	2	3	2	2	1	15	2	2	3	3	3	1	13
2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	1	24	5	4	4	3	3	4	4	1	27	4	3	3	1	2	1	1	14	4	4	5	4	4	2	21
4	4	1	1	3	4	3	3	2	1	1	26	3	4	4	3	3	4	4	1	25	4	3	3	2	3	2	1	17	4	5	5	4	3	2	21
5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	3	47	5	5	5	5	5	3	3	2	31	3	4	3	4	4	4	1	22	4	5	5	4	4	3	22
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	50	5	5	4	5	5	5	5	3	34	5	5	4	5	5	4	3	28	4	5	5	5	4	3	23
4	3	3	4	4	4	4	4	4	5	1	39	5	4	5	5	5	3	5	3	32	3	5	5	5	5	5	3	28	5	4	3	5	5	3	22
5	5	4	5	3	5	5	4	5	5	3	46	5	5	5	5	5	5	5	3	35	5	5	5	5	5	5	3	30	4	3	3	5	5	2	20
5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	2	43	4	5	4	5	4	4	5	2	31	5	5	5	4	4	5	3	28	4	4	5	4	4	2	21
5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	3	47	5	5	5	5	5	3	3	2	31	3	4	4	4	4	5	2	24	5	5	4	4	5	3	23
4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	3	44	5	5	4	5	5	3	4	2	31	3	5	3	4	4	5	2	24	5	2	5	5	4	2	21
4	3	3	4	4	4	4	4	5	5	2	40	4	5	5	5	5	3	5	3	32	3	5	5	5	5	5	3	28	5	4	3	5	5	3	22
5	5	4	5	5	5	5	3	5	5	3	47	4	5	4	5	5	3	5	2	31	4	4	3	3	4	3	1	21	3	4	5	4	4	2	20
5	5	4	5	5	5	5	3	5	5	3	47	4	5	4	4	5	3	4	2	29	4	4	4	3	3	4	1	22	3	3	3	5	4	1	18
4	4	4	5	5	5	5	3	5	5	3	45	4	5	4	5	5	4	4	2	31	3	5	4	4	3	4	2	23	4	3	4	5	3	2	19
4	4	5	5	5	5	3	5	5	4	3	45	4	4	5	5	4	4	4	2	30	3	5	4	4	3	4	2	23	4	4	4	5	5	3	22
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	1	39	4	3	3	4	4	3	5	1	26	5	4	4	5	5	4	3	27	3	4	4	4	4	2	19
5	4	4	4	3	4	4	3	3	4	1	38	4	4	3	4	4	3	4	1	26	3	5	3	4	4	5	2	24	5	2	5	5	4	2	21
5	4	4	4	5	5	5	5	3	5	3	45	5	4	4	4	5	4	4	2	30	3	5	4	4	3	4	2	23	4	3	4	5	3	2	19
4	4	4	5	5	5	5	3	5	5	3	45	4	5	4	5	5	4	4	2	31	3	5	4	4	3	4	2	23	4	3	4	5	3	2	19
4	2	2	4	4	4	4	4	5	5	1	38	5	4	5	5	5	4	5	3	33	3	5	5	5	5	5	3	28	4	3	3	5	5	2	20
4	5	4	5	4	4	5	3	4	4	2	42	3	5	3	4	4	3	4	1	26	3	5	3	3	3	5	1	22	4	2	5	5	4	2	20
4	5	4	4	4	4	5	3	4	4	2	41	3	4	4	4	4	3	4	1	26	3	5	3	3	3	5	1	22	4	2	5	5	4	2	20
5	5	4	5	4	4	5	3	5	5	3	45	4	5	4	5	5	4	4	2	31	4	4	4	4	4	3	2	23	3	3	4	5	3	1	18

4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	1	37	4	4	3	4	3	3	5	1	26	5	4	4	5	5	4	3	27	4	4	4	4	4	2	20
4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	3	47	4	5	4	5	5	3	5	2	31	4	5	3	4	5	4	2	25	3	3	4	5	4	2	19
4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	1	39	3	3	4	4	4	3	5	1	26	5	4	4	5	5	4	3	27	3	4	4	4	4	2	19
5	4	5	4	5	4	5	5	3	4	3	44	5	5	5	4	5	3	4	2	31	3	5	3	3	3	4	1	21	5	4	4	5	4	3	22
4	5	4	5	4	5	5	3	4	5	3	44	5	5	4	5	5	3	4	2	31	3	5	3	3	3	4	1	21	5	2	5	4	5	2	21
4	5	4	5	4	5	3	4	4	4	2	42	4	5	5	5	4	3	4	2	30	3	5	4	4	3	4	2	23	5	3	5	5	4	3	22
4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	1	39	3	3	4	4	4	3	5	1	26	5	4	4	5	5	4	3	27	3	4	4	4	4	2	19
5	5	5	3	5	4	4	5	5	5	3	46	5	5	5	5	5	3	3	2	31	3	2	3	2	2	2	1	14	2	3	3	3	3	1	14
5	5	4	5	5	4	5	3	4	4	3	44	5	5	4	5	3	3	4	2	29	4	4	4	3	3	4	1	22	3	2	4	5	4	1	18
5	4	5	5	5	4	5	3	4	5	3	45	4	5	4	5	4	3	4	2	29	4	4	4	3	3	4	1	22	3	2	4	5	3	1	17
4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	1	39	3	3	4	4	4	3	5	1	26	5	4	4	5	5	4	3	27	3	4	4	4	4	2	19
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	3	49	4	4	5	5	5	3	5	2	31	4	5	3	5	5	4	3	26	3	3	4	5	4	2	19
5	4	5	5	5	5	5	1	3	4	2	42	5	4	5	4	5	4	5	3	32	4	4	3	3	3	3	1	20	3	2	3	5	4	1	17
3	5	5	5	4	4	4	4	5	5	3	44	4	4	5	5	5	5	5	3	33	5	4	4	4	3	3	2	23	4	5	5	3	4	2	21
5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	3	46	5	5	5	5	4	5	5	3	34	4	5	5	4	5	4	3	27	3	4	4	5	5	2	21
4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	2	43	5	4	5	5	5	4	4	3	32	3	5	5	4	4	4	2	25	3	2	4	3	4	1	16
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	41	4	4	4	4	4	3	5	1	28	5	4	4	5	5	4	3	27	4	5	5	5	5	3	24
4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	3	47	5	4	4	4	4	2	5	1	28	2	5	5	4	4	5	2	25	5	4	5	5	3	3	22
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	50	5	5	5	5	5	5	5	3	35	5	5	4	4	4	4	3	26	5	5	5	4	5	3	24
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	50	5	5	5	5	5	2	2	2	29	5	5	5	3	3	3	2	24	3	3	3	4	5	1	18
5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	3	47	5	5	5	5	5	5	5	3	35	5	5	5	5	5	5	3	30	5	5	5	5	5	3	25
5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	3	44	5	4	5	5	5	5	3	3	32	4	4	4	5	4	5	3	26	4	4	4	3	4	2	19
4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	1	38	4	4	4	3	4	3	2	1	24	3	4	3	4	4	3	1	21	2	3	3	4	3	1	15
4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	3	45	5	4	4	4	5	4	5	2	31	4	4	5	5	5	4	3	27	4	4	4	4	5	2	21
4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	3	46	5	3	5	5	5	3	5	2	31	4	4	3	4	3	3	1	21	3	2	4	5	4	1	18
4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	1	38	3	4	4	4	4	3	5	1	27	5	4	4	5	5	4	3	27	4	4	4	4	4	2	20
5	3	4	3	4	4	4	3	4	3	1	37	3	3	4	3	2	3	4	1	22	3	5	3	3	3	4	1	21	5	2	5	5	4	2	21

4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	3	45	4	5	5	5	3	3	4	2	29	3	5	4	4	5	5	3	26	2	5	5	4	4	2	20
4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	3	46	5	5	4	5	5	3	4	2	31	3	5	3	4	4	5	2	24	5	2	5	5	4	2	21
4	3	3	4	4	4	4	4	4	5	1	39	5	4	5	5	5	3	5	3	32	3	5	5	5	5	5	3	28	4	3	4	5	5	2	21
5	4	4	4	2	3	3	2	3	3	1	33	4	3	1	3	4	3	4	1	22	3	4	5	4	4	5	2	25	3	5	3	5	4	2	20
5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	3	45	5	5	4	5	5	3	4	2	31	3	5	3	4	4	5	2	24	5	2	5	5	4	2	21
5	5	5	5	4	4	4	3	4	4	2	43	3	3	4	4	4	3	5	1	26	5	4	4	5	5	4	3	27	3	4	4	4	5	2	20
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	49	4	5	5	5	5	3	5	3	32	4	5	4	5	5	4	3	27	3	3	4	5	4	2	19
4	3	4	5	4	4	4	4	5	5	2	42	4	5	5	5	5	3	5	3	32	3	5	5	5	5	5	3	28	5	4	3	5	5	3	22
5	3	2	5	3	4	4	3	3	5	1	37	5	5	3	3	4	3	5	1	28	5	5	3	3	3	5	2	24	5	5	5	4	5	3	24
4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	3	44	5	4	5	5	2	3	4	1	28	3	5	4	4	5	5	3	26	2	5	5	4	3	2	19
5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	3	47	5	4	4	5	5	4	3	2	30	3	4	3	3	3	3	1	19	2	3	3	3	2	1	13
3	3	5	5	4	4	4	3	3	5	1	39	4	4	3	3	3	3	4	1	24	4	4	3	3	4	3	1	21	3	4	4	4	3	1	18
3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	1	37	4	4	4	3	3	4	4	1	26	2	4	3	4	3	5	1	21	5	3	3	3	3	1	17
3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	1	36	4	4	3	3	4	4	4	1	26	2	4	3	4	3	5	1	21	3	3	5	3	4	1	18
4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	1	34	4	3	4	4	4	3	4	1	26	4	4	3	3	3	4	1	21	3	3	4	4	3	1	17
4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	1	34	3	4	4	4	4	3	5	1	27	3	5	3	2	3	3	1	19	3	2	3	3	2	1	13
4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	1	34	4	4	3	4	4	2	4	1	25	4	4	4	3	2	2	1	19	2	2	3	3	3	1	13
4	5	3	5	5	4	4	4	3	5	2	42	4	4	5	4	3	2	4	1	26	4	4	3	3	2	2	1	18	2	2	3	3	3	1	13
3	4	3	4	5	4	4	4	3	3	1	37	3	4	4	3	4	2	4	1	24	4	4	3	3	2	2	1	18	3	4	3	3	3	1	16
4	4	3	2	3	4	4	1	3	4	1	32	2	3	3	4	3	5	5	1	25	4	4	3	4	2	3	1	20	4	4	3	4	3	1	18
4	4	3	4	5	3	4	3	3	4	1	37	2	5	5	4	3	4	3	1	26	4	2	3	4	3	2	1	18	3	4	3	2	3	1	15
1	4	3	4	5	4	5	5	3	4	1	38	2	3	2	3	4	5	4	1	23	4	5	3	2	3	4	1	21	4	3	2	4	4	1	17
3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	1	34	3	4	4	4	4	3	4	1	26	4	4	3	2	2	3	1	18	2	3	3	4	3	1	15
4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	1	36	5	4	4	4	4	3	3	1	27	2	4	2	4	2	3	1	17	3	3	2	3	2	1	13
4	3	5	4	4	4	3	3	4	4	1	38	4	4	4	4	4	5	4	2	29	3	4	3	3	3	4	1	20	3	3	2	3	4	1	15
3	4	3	2	5	3	1	3	4	2	1	30	4	4	3	4	2	5	3	1	25	4	4	2	3	4	4	1	21	3	1	1	4	3	1	12
4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	3	44	4	5	5	4	3	4	4	2	29	3	4	3	3	3	4	1	20	4	4	4	4	5	2	21

3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	39	4	5	3	4	5	4	3	1	28	4	4	3	3	4	3	1	21	3	3	3	3	3	1	15
3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	1	35	3	4	4	3	3	5	4	1	26	3	5	2	2	2	3	1	17	2	3	2	4	4	1	15
3	4	4	4	4	4	5	4	3	5	2	40	4	4	4	3	4	5	4	1	28	3	5	3	3	3	3	1	20	3	2	3	3	2	1	13
5	4	5	5	5	4	5	3	5	4	3	45	4	5	4	5	4	2	3	1	27	3	4	2	3	2	1	1	15	1	2	3	2	2	1	10
5	4	5	5	5	4	4	3	5	4	3	44	4	4	3	5	5	4	3	1	28	3	4	2	2	2	3	1	16	2	2	3	3	4	1	14
4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	3	46	5	4	4	4	4	3	2	1	26	4	5	5	2	2	4	1	22	3	5	5	3	3	2	19
5	3	5	5	3	5	4	3	5	4	2	42	4	4	3	5	5	3	2	1	26	2	4	3	2	4	2	1	17	3	3	3	3	2	1	14
5	4	5	5	5	5	5	4	5	3	3	46	4	5	3	5	4	2	2	1	25	2	2	3	1	1	2	1	11	2	3	3	3	2	1	13
5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	3	47	4	5	4	5	5	4	4	2	31	4	3	2	3	4	3	1	19	1	2	1	4	3	1	11
4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	3	46	5	4	4	4	4	1	3	1	25	4	5	5	2	2	4	1	22	3	5	5	3	3	2	19
5	4	3	5	5	4	4	4	4	4	2	42	3	5	4	5	5	2	4	1	28	2	4	3	3	2	2	1	16	2	2	3	3	3	1	13
3	4	4	4	5	4	4	3	4	4	1	39	4	3	3	4	4	3	4	1	25	3	4	3	3	4	3	1	20	3	3	4	4	3	1	17
4	3	4	4	4	4	4	3	4	5	1	39	4	5	5	4	4	3	3	1	28	3	4	2	2	2	4	1	17	3	3	3	4	3	1	16
2	3	4	2	5	3	4	3	5	4	1	35	4	3	4	1	3	5	4	1	24	3	4	2	5	3	4	1	21	3	2	4	5	3	1	17
5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	3	45	5	5	5	5	5	1	1	1	27	5	5	4	3	4	5	3	26	4	3	4	4	5	2	20
4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	2	43	5	4	5	4	5	4	5	3	32	4	4	4	4	3	5	2	24	5	4	4	4	4	2	21
4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	1	34	4	4	4	4	4	4	4	1	28	4	3	3	4	4	3	1	21	4	4	4	3	4	2	19
4	3	4	4	5	4	5	4	5	5	2	43	4	4	4	4	4	5	5	2	30	5	5	5	5	3	4	3	27	4	4	4	5	4	2	21
3	5	5	5	4	4	4	5	4	5	3	44	4	4	4	5	5	5	4	2	31	4	5	4	5	4	5	3	27	4	3	4	3	3	1	17
4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	1	38	4	3	4	3	4	3	4	1	25	3	4	3	3	4	4	1	21	3	4	4	3	4	1	18
4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	3	44	5	4	4	5	4	4	3	2	29	3	5	5	5	4	4	3	26	4	4	4	3	4	2	19
3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	1	37	4	4	4	3	4	3	3	1	25	4	4	3	4	3	4	1	22	4	4	4	3	4	2	19
2	4	4	4	4	3	4	4	3	4	1	36	4	4	3	4	3	3	4	1	25	3	4	3	4	3	3	1	20	3	4	4	4	3	1	18
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	40	4	4	4	4	4	4	4	1	28	5	5	5	5	4	4	3	28	4	4	4	5	5	3	22
5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	3	49	5	5	5	5	5	1	5	2	31	4	5	5	4	4	4	3	26	4	4	4	5	4	2	21
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	50	5	5	5	5	5	4	5	3	34	4	5	5	5	4	4	3	27	4	3	4	5	5	2	21
5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	3	48	5	5	5	5	5	2	5	3	32	4	5	4	4	4	5	3	26	5	5	4	4	5	3	23

5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	50	5	5	5	5	5	2	5	3	32	5	5	5	5	4	5	3	29	5	4	4	4	5	3	2	21
5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	3	46	5	5	5	5	5	2	2	2	29	5	5	5	4	3	5	3	27	4	4	4	4	4	5	2	21	
5	5	5	4	1	5	5	4	5	4	2	43	5	5	5	5	4	2	5	2	31	5	5	5	5	4	3	3	27	3	3	3	4	5	1	18		
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	50	5	5	5	5	5	2	5	3	32	5	5	5	4	4	5	3	28	5	4	5	5	3	3	22		
5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	3	45	4	5	5	5	5	4	4	3	32	5	5	4	4	4	3	2	25	3	4	4	3	4	1	18		
5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	47	4	5	5	5	5	4	4	3	32	5	5	4	4	4	4	3	26	5	5	5	3	4	3	22		
5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	3	48	5	5	5	5	4	1	5	2	30	5	5	4	5	4	5	3	28	5	5	5	4	5	3	24		
5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	3	46	5	5	5	5	4	1	1	1	26	5	5	4	3	4	5	3	26	4	5	4	4	5	3	22		
5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	3	46	5	5	5	5	4	1	1	1	26	5	5	4	3	4	5	3	26	4	3	4	4	5	2	20		
5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	3	46	5	5	5	5	4	1	1	1	26	5	5	4	3	4	5	3	26	4	3	4	4	5	2	20		
4	4	5	4	3	3	4	4	4	4	1	39	3	4	4	4	4	3	5	1	27	4	5	3	3	3	3	1	21	3	2	3	3	2	1	13		
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	3	49	5	5	5	4	4	1	5	2	29	5	5	4	4	4	5	3	27	5	4	4	4	5	3	22		
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	50	5	5	5	5	5	1	5	2	31	5	5	5	4	4	5	3	28	5	4	5	5	3	3	22		
4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	3	46	5	5	5	5	5	4	5	3	34	4	4	4	5	5	5	3	27	5	5	5	5	5	3	25		
4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	1	38	4	4	4	3	4	3	4	1	26	3	3	3	2	3	3	1	17	3	4	4	3	4	1	18		
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	50	5	5	5	5	5	1	5	2	31	5	5	4	4	5	5	3	28	4	5	4	5	3	2	21		
5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	3	46	5	5	5	5	4	1	1	1	26	5	5	4	3	3	4	2	24	5	4	4	4	5	3	22		
5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	3	46	5	4	5	5	4	5	5	3	33	5	5	5	4	4	4	3	27	4	3	3	5	5	2	20		
4	3	3	4	4	4	4	4	5	5	2	40	5	4	5	5	5	4	5	3	33	3	5	5	5	5	5	3	28	5	4	3	5	5	3	22		
4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	2	41	4	4	4	4	4	3	5	1	28	3	5	5	5	5	5	3	28	5	5	4	5	5	3	24		
4	5	4	4	3	4	2	3	2	1	1	32	3	4	4	4	4	3	4	1	26	3	5	3	4	4	5	2	24	5	2	5	5	4	2	21		
4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	3	44	5	5	4	5	5	3	4	2	31	3	5	3	4	4	5	2	24	5	2	5	5	4	2	21		
4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	3	44	5	5	4	5	5	3	4	2	31	3	5	3	4	4	5	2	24	5	2	5	5	4	2	21		
4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	1	39	3	3	4	4	4	3	5	1	26	5	4	4	5	5	4	3	27	3	4	4	4	4	2	19		
5	5	4	4	5	4	5	5	4	3	3	44	4	5	4	3	4	5	5	2	30	5	5	5	4	4	4	3	27	5	5	5	5	4	3	24		
4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	1	39	3	3	4	4	4	3	5	1	26	5	4	4	5	5	4	3	27	3	4	4	4	4	2	19		
5	4	4	3	4	4	4	4	4	5	2	41	5	4	5	5	5	3	5	3	32	3	5	5	5	4	5	3	27	5	4	3	5	5	3	22		

4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	1	39	3	3	4	4	4	3	5	1	26	5	3	4	5	5	4	3	26	4	4	4	4	4	2	20
5	5	4	4	5	4	5	5	4	3	3	44	4	5	4	3	4	5	5	2	30	5	5	4	4	4	4	3	26	5	5	5	4	4	3	23
4	3	3	4	4	4	4	4	4	5	1	39	5	4	5	5	5	3	5	3	32	3	5	5	5	5	5	3	28	5	4	3	5	5	3	22
3	5	5	3	5	3	5	5	4	3	2	41	4	5	4	3	4	5	5	2	30	5	5	4	4	4	4	3	26	5	5	5	5	4	3	24
5	5	4	4	5	4	5	5	4	3	3	44	4	5	4	3	4	3	4	1	27	3	5	3	4	4	5	2	24	5	4	5	3	5	3	22
4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	2	43	4	5	5	5	5	3	5	3	32	3	5	5	5	5	4	3	27	3	4	4	5	5	2	21
4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	3	44	5	5	4	5	5	3	4	2	31	3	5	3	4	4	5	2	24	5	2	5	4	3	2	19
5	5	5	5	4	4	4	3	4	4	2	43	3	3	4	4	4	3	5	1	26	5	4	4	5	5	4	3	27	3	4	4	4	4	2	19
4	5	4	4	4	4	3	4	3	5	2	40	5	3	3	5	5	4	4	2	29	4	5	4	3	4	4	2	24	3	3	4	3	3	1	16
4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	2	43	5	4	5	5	4	2	1	1	26	1	3	1	2	1	1	1	9	1	1	2	1	1	1	6
4	4	4	4	4	5	5	3	4	5	2	42	4	4	4	5	4	3	4	1	28	4	5	4	4	4	3	2	24	3	3	3	4	3	1	16
4	3	1	3	3	3	3	3	3	4	1	30	2	4	3	5	4	4	4	1	26	5	4	4	4	3	3	2	23	4	3	4	4	4	2	19
5	4	1	5	2	4	5	5	4	4	1	39	5	5	5	5	4	2	1	1	27	2	5	3	4	2	2	1	18	1	2	2	1	2	1	8
5	3	3	5	3	5	3	3	2	2	1	34	2	3	2	2	5	3	3	1	20	3	3	3	3	3	4	1	19	4	4	4	4	3	2	19
4	3	5	5	3	2	3	2	3	2	1	32	3	4	2	2	2	3	4	1	20	3	3	3	2	2	4	1	17	5	5	5	4	4	3	23
3	5	3	4	2	3	4	5	3	4	1	36	2	3	4	3	3	5	5	1	25	5	3	3	4	5	4	2	24	5	5	5	5	4	3	24
4	2	2	5	3	2	3	4	5	4	1	34	3	2	3	3	4	3	5	1	23	4	5	1	5	5	4	2	24	5	4	3	4	5	2	21
5	4	3	5	4	4	4	4	3	5	2	41	4	3	2	3	4	2	4	1	22	5	5	5	4	4	3	3	26	3	4	5	3	3	1	18
5	5	4	5	3	2	1	2	3	4	1	34	5	4	3	4	2	5	4	1	27	4	5	2	5	4	3	2	23	3	3	2	3	3	1	14
4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	1	38	4	4	4	4	3	3	2	1	24	2	5	2	4	4	3	1	20	3	3	3	3	3	1	15
5	3	2	5	5	5	3	3	4	2	1	37	1	3	2	1	4	3	2	1	16	2	3	1	4	4	3	1	17	3	3	4	3	3	1	16
4	5	4	4	4	4	3	4	3	5	2	40	5	4	4	5	1	4	4	1	27	2	1	3	3	4	3	1	16	5	5	5	4	4	3	23
5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	3	48	5	5	5	5	5	4	4	3	33	4	5	4	3	4	4	2	24	3	3	4	3	3	1	16
2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	1	24	5	4	4	3	5	4	3	1	28	3	3	2	3	2	2	1	15	2	2	3	3	3	1	13
4	4	1	1	3	4	3	3	2	1	1	26	3	4	4	3	3	4	4	1	25	4	3	3	1	2	1	1	14	4	4	5	4	4	2	21
5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	3	47	5	5	5	5	3	4	4	2	31	4	3	3	2	3	2	1	17	4	5	5	4	3	2	21
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	50	5	5	4	5	5	3	3	2	30	3	4	3	4	4	4	1	22	4	5	5	4	4	3	22

4	3	3	4	4	4	4	4	4	5	1	39	5	4	5	5	5	5	3	34	5	5	4	5	5	4	3	28	4	5	5	5	4	3	23	
5	5	4	5	3	5	5	4	5	5	3	46	5	5	5	5	3	5	3	33	3	5	5	5	5	5	3	28	5	4	3	5	5	3	22	
5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	2	43	4	5	4	5	5	5	3	33	5	5	5	5	5	5	3	30	4	3	3	5	5	2	20	
5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	3	47	5	5	5	5	4	4	5	3	33	5	5	5	4	4	5	3	28	4	4	5	4	4	2	21
4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	3	44	5	5	4	5	5	3	3	2	30	3	4	4	4	4	5	2	24	5	5	4	4	5	3	23
4	3	3	4	4	4	4	4	5	5	2	40	4	5	5	5	5	3	4	2	31	3	5	3	4	4	5	2	24	5	2	5	5	4	2	21
5	5	4	5	5	5	5	3	5	5	3	47	4	5	4	5	5	3	5	2	31	3	5	5	5	5	5	3	28	5	4	3	5	5	3	22
5	5	4	5	5	5	5	3	5	5	3	47	4	5	4	4	5	3	5	2	30	4	4	3	3	4	3	1	21	3	4	5	4	4	2	20
4	4	4	5	5	5	5	3	5	5	3	45	4	5	4	5	5	3	4	2	30	4	4	4	3	3	4	1	22	3	3	3	5	4	1	18
4	4	5	5	5	5	3	5	5	4	3	45	4	4	5	5	5	4	4	2	31	3	5	4	4	3	4	2	23	4	3	4	5	3	2	19
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	1	39	4	3	3	4	4	4	4	1	26	3	5	4	4	3	4	2	23	4	4	4	5	5	3	22
5	4	4	4	3	4	4	3	3	4	1	38	4	4	3	4	4	3	5	1	27	5	4	4	5	5	4	3	27	3	4	4	4	4	2	19
5	4	4	4	5	5	5	5	3	5	3	45	5	4	4	4	4	3	4	1	28	3	5	3	4	4	5	2	24	5	2	5	5	4	2	21
4	4	4	5	5	5	5	3	5	5	3	45	4	5	4	5	5	4	4	2	31	3	5	4	4	3	4	2	23	4	3	4	5	3	2	19
4	2	2	4	4	4	4	4	5	5	1	38	5	4	5	5	5	4	4	3	32	3	5	4	4	3	4	2	23	4	3	4	5	3	2	19
4	5	4	5	4	4	5	3	4	4	2	42	3	5	3	4	5	4	5	2	29	3	5	5	5	5	5	3	28	4	3	3	5	5	2	20
4	5	4	4	4	4	5	3	4	4	2	41	3	4	4	4	4	3	4	1	26	3	5	3	3	3	5	1	22	4	2	5	5	4	2	20
5	5	4	5	4	4	5	3	5	5	3	45	4	5	4	5	4	3	4	2	29	3	5	3	3	3	5	1	22	4	2	5	5	4	2	20
4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	1	37	4	4	3	4	5	4	4	1	28	4	4	4	4	4	3	2	23	3	3	4	5	3	1	18
4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	3	47	4	5	4	5	3	3	5	2	29	5	4	4	5	5	4	3	27	4	4	4	4	4	2	20
4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	1	39	3	3	4	4	5	3	5	1	27	4	5	3	4	5	4	2	25	3	3	4	5	4	2	19
5	4	5	4	5	4	5	5	3	4	3	44	5	5	5	4	4	3	5	2	31	5	4	4	5	5	4	3	27	3	4	4	4	4	2	19
4	5	4	5	4	5	5	3	4	5	3	44	5	5	4	5	5	3	4	2	31	3	5	3	3	3	4	1	21	5	4	4	5	4	3	22
4	5	4	5	4	5	3	4	4	4	2	42	4	5	5	5	5	3	4	2	31	3	5	3	3	3	4	1	21	5	2	5	4	5	2	21
4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	1	39	3	3	4	4	4	3	4	1	25	3	5	4	4	3	4	2	23	5	3	5	5	4	3	22
5	5	5	3	5	4	4	5	5	5	3	46	5	5	5	5	4	3	5	3	32	5	4	4	5	5	4	3	27	3	4	4	4	4	2	19
5	5	4	5	5	4	5	3	4	4	3	44	5	5	4	5	5	3	3	2	30	3	2	3	2	2	2	1	14	2	3	3	3	3	1	14

5	4	5	5	5	4	5	3	4	5	3	45	4	5	4	5	3	3	4	1	28	4	4	4	3	3	4	1	22	3	2	4	5	4	1	18
4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	1	39	3	3	4	4	4	3	4	1	25	4	4	4	3	3	4	1	22	3	2	4	5	3	1	17
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	3	49	4	4	5	5	4	3	5	2	30	5	4	4	5	5	4	3	27	3	4	4	4	4	2	19
5	4	5	5	5	5	5	1	3	4	2	42	5	4	5	4	5	3	5	2	31	4	5	3	5	5	4	3	26	3	3	4	5	4	2	19
3	5	5	5	4	4	4	4	5	5	3	44	4	4	5	5	5	4	5	3	32	4	4	3	3	3	3	1	20	3	2	3	5	4	1	17
5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	3	46	5	5	5	5	5	5	5	3	35	5	4	4	4	3	3	2	23	4	5	5	3	4	2	21
4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	2	43	5	4	5	5	4	5	5	3	33	4	5	5	4	5	4	3	27	3	4	4	5	5	2	21
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	41	4	4	4	4	5	4	4	2	29	3	5	5	4	4	4	2	25	3	2	4	3	4	1	16
4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	3	47	5	4	4	4	4	3	5	2	29	5	4	4	5	5	4	3	27	4	5	5	5	5	3	24
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	50	5	5	5	5	4	2	5	2	31	2	5	5	4	4	5	2	25	5	4	5	5	3	3	22

Anexo 4

Cuestionario de Clima Organizacional

p74	p75	p76	p77	p78	Rel3	Rel	p79	p80	p81	p82	p83	p84	Est3	Est	p85	p86	p87	p88	p89	Cop3	Cop	p90	p91	p92	p93	p94	Con3	Con	p95	p96	p97	p98	Id3	Id	Cl	Cl3
4	2	4	3	3	1	16	4	3	3	3	3	3	1	19	3	2	3	2	2	1	12	2	3	4	2	3	1	14	3	3	4	3	1	13	170	1
4	5	4	4	1	1	18	5	4	3	5	3	4	2	24	5	4	5	5	5	3	24	4	3	5	3	5	2	20	5	5	5	4	3	19	197	2
3	3	3	4	2	1	15	2	3	3	2	3	3	1	16	3	3	2	1	2	1	11	1	5	5	5	3	1	19	3	3	4	3	1	13	185	2
3	3	4	3	2	1	15	3	2	3	3	2	3	1	16	2	2	2	1	2	1	9	1	4	4	4	2	1	15	2	2	3	3	1	10	173	1
3	3	4	4	2	1	16	4	5	4	4	3	5	2	25	5	4	5	5	4	3	23	5	2	1	1	4	1	13	4	4	5	4	3	17	180	1
4	5	4	4	2	2	19	5	4	3	2	5	4	2	23	5	5	4	5	4	3	23	3	2	1	1	4	1	11	4	5	5	4	3	18	183	1
5	4	5	3	4	2	21	4	5	5	4	3	3	2	24	4	3	3	2	3	1	15	3	4	5	4	4	2	20	4	5	5	4	3	18	220	3
5	5	5	4	4	3	23	5	5	5	4	4	4	3	27	4	4	2	4	2	1	16	2	2	5	5	4	1	18	4	5	5	5	3	19	238	3
5	3	5	4	5	3	22	5	4	3	4	3	2	1	21	5	3	4	3	3	2	18	1	4	5	5	5	2	20	5	4	3	5	3	17	219	3
5	4	5	5	5	3	24	5	1	5	1	3	4	1	19	1	2	4	4	1	1	12	3	3	4	5	4	1	19	4	3	3	5	2	15	220	3
4	4	5	5	4	3	22	5	4	4	4	5	2	2	24	4	4	5	3	3	2	19	4	5	5	5	4	3	23	4	4	5	4	3	17	228	3
4	3	4	5	4	2	20	5	5	4	3	3	4	2	24	3	3	2	3	3	1	14	3	4	5	4	5	2	21	5	5	4	4	3	18	222	3
5	3	5	5	4	3	22	4	5	3	5	5	4	3	26	3	4	5	4	3	2	19	4	5	5	5	5	3	24	5	2	5	5	3	17	228	3
5	3	5	4	5	3	22	5	4	4	4	5	3	2	25	2	3	4	4	4	2	17	1	3	4	5	5	1	18	5	4	3	5	3	17	221	3
5	3	2	5	5	2	20	4	4	4	4	3	3	2	22	5	5	5	3	3	3	21	4	5	5	5	3	2	22	3	4	5	4	2	16	220	3
4	3	4	3	2	1	16	5	4	4	4	3	3	2	23	5	5	5	3	3	3	21	4	5	5	5	3	2	22	3	3	3	5	1	14	212	3
5	3	4	4	4	2	20	4	5	3	4	4	4	2	24	4	3	3	3	3	1	16	3	5	5	5	4	2	22	4	3	4	5	2	16	216	3
5	3	4	4	4	2	20	4	5	3	4	4	4	2	24	3	3	3	3	3	1	15	5	5	5	4	4	3	23	4	4	4	5	3	17	219	3
3	4	5	4	4	2	20	4	4	4	3	4	4	2	23	4	3	4	4	3	2	18	3	4	4	4	3	1	18	3	4	4	4	2	15	205	2
5	3	5	5	4	3	22	3	5	3	5	5	4	2	25	3	4	4	4	3	2	18	4	5	5	5	5	3	24	5	2	5	5	3	17	215	3
5	3	4	4	4	2	20	4	4	4	4	4	4	2	24	4	3	4	3	3	2	17	3	5	5	5	4	2	22	4	3	4	5	2	16	216	3
5	3	4	4	4	2	20	4	4	4	5	4	4	2	25	3	3	3	3	3	1	15	3	5	5	5	4	2	22	4	3	4	5	2	16	216	3
5	3	5	4	5	3	22	5	4	3	4	3	2	1	21	3	5	3	4	4	2	19	1	4	5	5	4	1	19	4	3	3	5	2	15	215	3
5	4	5	4	3	2	21	4	4	3	4	4	4	2	23	4	4	3	3	4	2	18	4	5	5	5	4	3	23	4	2	5	5	2	16	211	3
5	4	5	4	3	2	21	4	4	3	4	4	4	2	23	4	3	3	3	3	1	16	4	5	5	5	4	3	23	4	2	5	5	2	16	208	2

5	4	4	4	4	2	21	4	5	3	4	4	4	2	24	4	3	3	3	3	1	16	3	5	5	5	3	2	21	3	3	4	5	2	15	214	3
3	4	5	4	4	2	20	4	4	3	4	4	4	2	23	3	4	4	3	4	2	18	3	4	4	4	4	1	19	4	4	4	4	2	16	206	2
4	3	5	3	2	1	17	4	4	4	4	3	3	2	22	4	4	4	3	4	2	19	4	5	5	5	3	2	22	3	3	4	5	2	15	217	3
3	4	5	4	4	2	20	4	4	3	4	4	4	2	23	3	4	4	3	3	2	17	4	4	4	4	3	1	19	3	4	4	4	2	15	205	2
5	4	5	4	3	2	21	4	4	3	4	4	4	2	23	3	3	4	3	4	2	17	4	5	5	5	5	3	24	5	4	4	5	3	18	221	3
4	5	4	3	4	2	20	4	4	3	4	4	4	2	23	3	3	4	3	3	1	16	4	5	5	5	5	3	24	5	2	5	4	2	16	216	3
5	4	5	4	3	2	21	4	4	3	4	4	4	2	23	3	3	4	3	3	1	16	4	5	5	5	5	3	24	5	3	5	5	3	18	219	3
3	4	5	4	4	2	20	4	4	3	4	4	4	2	23	3	2	4	4	3	1	16	3	4	4	4	3	1	18	3	4	4	4	2	15	203	2
3	3	4	3	2	1	15	2	3	3	3	2	3	1	16	2	2	2	1	2	1	9	1	4	4	4	2	1	15	2	3	3	3	1	11	171	1
5	4	4	4	4	2	21	4	4	4	4	4	3	2	23	4	4	4	3	3	2	18	5	5	5	5	3	3	23	3	2	4	5	1	14	212	3
5	3	5	4	4	2	21	4	4	4	4	4	3	2	23	4	4	3	3	3	2	17	4	5	5	5	3	2	22	3	2	4	5	1	14	210	2
3	4	5	4	4	2	20	4	4	3	4	4	4	2	23	3	4	4	3	3	2	17	4	4	4	4	3	1	19	3	4	4	4	2	15	205	2
4	3	5	3	2	1	17	5	3	4	4	3	3	2	22	5	5	5	4	4	3	23	4	5	5	5	3	2	22	3	3	4	5	2	15	224	3
4	4	5	3	2	1	18	3	4	4	4	3	3	1	21	3	4	3	3	3	1	16	3	5	5	5	3	2	21	3	2	3	5	1	13	200	2
4	4	4	5	5	3	22	5	4	4	5	5	5	3	28	4	4	5	5	4	3	22	5	4	4	5	4	2	22	4	5	5	3	3	17	232	3
4	4	5	5	5	3	23	3	4	5	5	5	5	3	27	5	4	5	4	4	3	22	5	5	5	5	3	3	23	3	4	4	5	2	16	239	3
4	4	5	4	3	2	20	5	4	4	3	5	4	2	25	4	4	3	2	4	2	17	5	4	5	5	3	2	22	3	2	4	3	1	12	212	3
5	5	4	4	4	3	22	1	5	5	4	5	4	2	24	5	4	4	5	4	3	22	4	5	4	5	4	2	22	4	5	5	5	3	19	229	3
5	3	5	5	3	2	21	5	5	4	2	4	5	2	25	5	5	4	5	4	3	23	4	5	4	5	5	3	23	5	4	5	5	3	19	233	3
4	5	4	5	4	3	22	5	4	5	4	4	4	3	26	4	4	5	5	4	3	22	4	5	5	5	5	3	24	5	5	5	4	3	19	248	3
5	5	4	4	3	2	21	5	4	4	5	5	5	3	28	5	4	3	2	3	2	17	2	5	5	5	3	2	20	3	3	3	4	1	13	220	3
5	5	5	5	5	3	25	5	5	5	4	4	4	3	27	4	5	4	5	5	3	23	5	5	5	5	5	3	25	5	5	5	5	3	20	257	3
3	4	5	4	5	2	21	4	4	3	5	4	3	2	23	4	5	4	3	4	2	20	5	5	4	4	4	2	22	4	4	4	3	2	15	222	3
2	4	3	1	4	1	14	3	3	4	3	3	5	1	21	4	3	3	2	2	1	14	1	3	4	3	2	1	13	2	3	3	4	1	12	172	1
4	4	4	4	4	2	20	4	4	4	5	5	5	3	27	4	4	4	4	5	3	21	5	5	5	5	4	3	24	4	4	4	4	2	16	232	3
4	4	5	3	2	1	18	4	4	4	4	3	3	2	22	3	4	4	4	3	2	18	4	5	5	5	3	2	22	3	2	4	5	1	14	210	2
3	4	4	5	4	2	20	4	4	3	4	4	4	2	23	3	4	4	3	3	2	17	4	4	4	4	4	2	20	4	4	4	4	2	16	208	2

5	3	5	4	4	2	21	3	4	5	5	5	4	3	26	4	5	4	4	5	3	22	5	4	4	4	5	2	22	5	2	5	5	3	17	209	2
5	5	5	4	3	3	22	4	3	5	5	4	3	2	24	4	5	4	5	5	3	23	4	5	5	4	2	2	20	2	5	5	4	2	16	225	3
3	5	5	5	5	3	23	5	5	4	5	5	5	3	29	4	3	4	5	5	3	21	4	5	5	5	5	3	24	5	2	5	5	3	17	236	3
5	4	5	4	5	3	23	5	4	3	4	3	2	1	21	5	4	4	3	3	2	19	1	4	5	5	4	1	19	4	3	4	5	2	16	218	3
5	4	5	5	4	3	23	4	5	3	5	5	4	3	26	3	4	5	5	4	3	21	4	5	5	5	3	2	22	3	5	3	5	2	16	208	2
5	3	5	5	4	3	22	4	5	3	5	5	4	3	26	4	4	3	4	5	2	20	4	4	5	5	5	3	23	5	2	5	5	3	17	229	3
3	4	5	5	5	3	22	5	4	3	5	5	5	3	27	4	5	5	4	4	3	22	5	4	4	4	3	2	20	3	4	4	4	2	15	222	3
4	3	5	3	2	1	17	5	3	4	4	3	3	2	22	5	5	5	3	3	3	21	4	5	5	5	3	2	22	3	3	4	5	2	15	224	3
5	3	5	4	5	3	22	5	4	3	4	3	2	1	21	5	3	4	3	3	2	18	2	4	5	5	5	2	21	5	4	3	5	3	17	223	3
4	5	5	5	4	3	23	5	5	5	5	5	5	3	30	5	4	4	5	5	3	23	5	3	5	4	5	2	22	5	5	5	4	3	19	230	3
5	5	5	4	4	3	23	3	5	3	5	5	4	2	25	3	4	5	4	3	2	19	5	5	5	5	2	2	22	2	5	5	4	2	16	222	3
3	2	2	3	3	1	13	3	4	2	3	3	3	1	18	2	3	3	3	5	1	16	5	3	4	4	2	1	18	2	3	3	3	1	11	185	2
4	3	3	4	4	1	18	4	4	2	3	4	3	1	20	4	4	3	3	4	2	18	3	5	5	5	3	2	21	3	4	4	4	2	15	194	2
5	4	3	3	3	1	18	3	3	2	4	5	3	1	20	3	4	5	4	4	2	20	4	4	4	4	5	2	21	5	3	3	3	1	14	194	2
5	3	3	4	3	1	18	3	3	2	3	4	3	1	18	3	3	5	4	3	2	18	3	3	4	4	3	1	17	3	3	5	3	1	14	186	2
3	3	4	3	4	1	17	4	3	2	4	3	3	1	19	4	4	3	4	3	2	18	3	4	4	4	3	1	18	3	3	4	4	1	14	184	1
5	4	4	3	3	2	19	3	3	4	3	3	4	1	20	2	4	2	4	3	1	15	3	4	3	3	3	1	16	3	2	3	3	1	11	174	1
4	3	5	2	1	1	15	1	2	3	2	2	3	1	13	2	2	3	3	3	1	13	2	4	4	3	2	1	15	2	2	3	3	1	10	157	1
4	4	3	4	2	1	17	1	3	3	2	2	2	1	13	3	3	4	3	2	1	15	3	4	4	5	2	1	18	2	2	3	3	1	10	172	1
4	2	2	2	2	1	12	2	3	3	4	5	3	1	20	5	3	2	2	4	1	16	4	4	5	5	3	2	21	3	4	3	3	1	13	177	1
4	2	3	4	2	1	15	3	3	4	3	4	2	1	19	4	4	3	2	4	2	17	3	4	3	2	4	1	16	4	4	3	4	2	15	177	1
3	4	3	2	3	1	15	4	4	5	4	3	4	2	24	2	3	4	4	3	1	16	4	5	3	5	3	2	20	3	4	3	2	1	12	183	1
5	3	2	2	3	1	15	4	5	4	4	5	4	3	26	4	5	4	4	5	3	22	5	5	4	4	4	2	22	4	3	2	4	1	13	197	2
4	2	4	3	3	1	16	3	3	3	3	4	3	1	19	4	3	4	3	2	1	16	3	5	5	5	2	2	20	2	3	3	4	1	12	176	1
4	2	3	3	3	1	15	2	3	2	4	3	3	1	17	3	3	2	3	2	1	13	3	4	4	5	3	1	19	3	3	2	3	1	11	168	1
4	2	4	2	2	1	14	3	3	3	4	3	3	1	19	4	4	3	2	2	1	15	3	5	5	5	3	2	21	3	3	2	3	1	11	182	1
2	4	4	3	4	1	17	2	5	4	4	5	3	2	23	2	4	4	3	3	1	16	4	5	4	2	3	1	18	3	1	1	4	1	9	171	1

5	3	5	4	4	2	21	3	3	5	2	3	3	1	19	4	4	3	3	2	1	16	2	5	5	5	4	2	21	4	4	4	4	2	16	207	2
4	2	4	2	3	1	15	3	3	3	4	3	3	1	19	4	4	3	3	3	2	17	3	5	5	5	3	2	21	3	3	3	3	1	12	187	2
3	2	4	3	3	1	15	3	3	3	3	4	3	1	19	3	2	4	4	3	1	16	3	4	5	4	2	1	18	2	3	2	4	1	11	172	1
5	4	4	3	2	1	18	3	3	4	3	4	3	1	20	3	2	4	3	3	1	15	3	4	5	4	3	1	19	3	2	3	3	1	11	184	1
4	2	4	1	1	1	12	2	2	1	1	2	3	1	11	3	2	3	2	3	1	13	1	3	3	2	1	1	10	1	2	3	2	1	8	151	1
4	2	2	3	2	1	13	1	1	1	3	2	3	1	11	2	4	3	3	2	1	14	1	3	3	3	2	1	12	2	2	3	3	1	10	162	1
4	2	4	2	1	1	13	3	3	2	2	3	4	1	17	2	3	3	3	2	1	13	3	5	5	5	3	2	21	3	5	5	3	2	16	193	2
4	2	3	2	1	1	12	3	3	2	2	3	2	1	15	3	2	3	4	2	1	14	2	4	3	3	3	1	15	3	3	3	3	1	12	167	1
4	1	4	1	1	1	11	3	2	1	2	2	3	1	13	3	3	2	3	2	1	13	1	4	3	3	2	1	13	2	3	3	3	1	11	156	1
2	4	2	3	3	1	14	1	1	1	2	2	3	1	10	3	3	2	2	2	1	12	1	4	4	4	1	1	14	1	2	1	4	1	8	166	1
4	2	4	2	1	1	13	3	3	2	2	2	4	1	16	2	3	3	2	2	1	12	1	5	5	5	3	1	19	3	5	5	3	2	16	188	2
4	3	5	2	1	1	15	1	2	3	2	2	2	1	12	2	2	2	1	3	1	10	2	4	5	5	2	1	18	2	2	3	3	1	10	164	1
4	4	4	2	3	1	17	3	3	3	4	3	3	1	19	4	3	3	3	4	2	17	3	5	5	5	3	2	21	3	3	4	4	1	14	189	2
4	3	2	2	2	1	13	3	3	3	4	3	3	1	19	3	2	4	4	3	1	16	3	5	5	5	3	2	21	3	3	3	4	1	13	182	1
4	2	5	3	4	1	18	3	4	3	4	4	4	2	22	3	1	2	4	4	1	14	3	5	4	5	3	2	20	3	2	4	5	1	14	185	2
5	4	5	4	3	2	21	5	4	4	5	5	5	3	28	3	4	3	2	1	1	13	2	5	5	5	4	2	21	4	3	4	4	2	15	216	3
5	4	4	4	5	3	22	4	4	5	4	5	3	2	25	4	4	5	4	4	3	21	4	4	4	5	5	2	22	5	4	4	4	3	17	227	3
4	3	4	3	4	1	18	4	5	5	4	4	4	3	26	3	4	4	3	3	2	17	3	5	5	5	4	2	22	4	4	4	3	2	15	200	2
4	5	5	5	5	3	24	5	5	5	3	3	4	2	25	5	4	4	3	3	2	19	3	4	5	3	4	1	19	4	4	4	5	3	17	225	3
4	4	3	3	4	1	18	4	5	5	5	5	4	3	28	4	4	4	3	2	2	17	1	3	4	3	4	1	15	4	3	4	3	1	14	211	3
3	2	3	4	2	1	14	4	4	4	4	3	4	2	23	3	4	3	4	3	2	17	2	3	4	3	3	1	15	3	4	4	3	1	14	185	2
4	3	3	4	5	2	19	5	4	4	3	5	4	2	25	4	4	3	5	4	2	20	5	4	5	4	4	2	22	4	4	4	3	2	15	219	3
3	4	4	3	2	1	16	3	3	4	3	3	4	1	20	5	4	4	3	3	2	19	3	3	4	3	4	1	17	4	4	4	3	2	15	190	2
4	4	2	3	4	1	17	3	4	5	3	4	3	2	22	4	3	2	2	3	1	14	2	3	2	3	3	1	13	3	4	4	4	2	15	180	1
5	5	4	4	4	3	22	4	5	5	4	5	4	3	27	4	5	5	5	5	3	24	5	5	4	4	4	2	22	4	4	4	5	3	17	230	3
3	4	5	4	3	2	19	4	5	5	4	5	5	3	28	5	4	5	5	4	3	23	4	5	4	5	4	2	22	4	4	4	5	3	17	236	3
5	4	4	4	3	2	20	3	4	3	4	4	4	2	22	4	4	3	3	3	2	17	3	4	5	4	4	2	20	4	3	4	5	2	16	227	3

5	4	5	5	4	3	23	5	5	5	5	5	5	3	30	4	5	5	5	5	3	24	5	5	5	5	5	3	25	5	5	4	4	3	18	249	3
5	5	5	3	3	2	21	5	5	5	5	5	5	3	30	4	3	2	2	3	1	14	2	5	5	5	5	2	22	5	4	4	5	3	18	237	3
5	5	4	4	5	3	23	5	5	5	5	5	5	3	30	5	5	5	4	4	3	23	5	5	5	5	4	3	24	4	4	4	4	2	16	239	3
5	5	4	5	4	3	23	5	4	4	4	5	5	3	27	5	5	4	4	3	3	21	3	5	5	5	3	2	21	3	3	3	4	1	13	224	3
5	3	5	5	3	2	21	5	5	5	4	5	5	3	29	5	4	3	3	3	2	18	3	5	4	5	5	2	22	5	4	5	5	3	19	241	3
4	4	3	5	5	2	21	4	5	5	5	4	4	3	27	4	4	5	5	4	3	22	5	5	4	4	3	2	21	3	4	4	3	1	14	225	3
4	4	4	3	5	2	20	5	5	5	5	4	5	3	29	4	5	5	5	4	3	23	5	5	4	4	5	3	23	5	5	5	3	3	18	240	3
5	4	4	5	5	3	23	5	4	5	5	5	5	3	29	5	4	4	5	5	3	23	5	5	5	5	5	3	25	5	5	5	4	3	19	249	3
5	4	4	2	4	2	19	5	4	4	5	5	5	3	28	5	4	4	2	2	2	17	2	5	5	5	4	2	21	4	5	4	4	3	17	222	3
5	4	5	5	3	3	22	5	4	5	5	5	5	3	29	5	4	3	4	4	2	20	5	5	5	5	4	3	24	4	3	4	4	2	15	228	3
5	4	5	5	3	3	22	5	4	4	5	5	5	3	28	5	3	4	2	1	1	15	2	5	5	5	4	2	21	4	3	4	4	2	15	219	3
5	4	4	3	2	1	18	3	3	4	3	3	4	1	20	3	3	2	3	2	1	13	3	4	4	4	3	1	18	3	2	3	3	1	11	180	1
5	4	5	5	4	3	23	4	4	4	5	5	5	3	27	5	4	5	5	4	3	23	4	5	5	5	5	3	24	5	4	4	4	3	17	241	3
5	3	5	5	3	2	21	5	5	5	4	5	5	3	29	5	3	4	2	2	1	16	5	5	4	5	5	3	24	5	4	5	5	3	19	240	3
5	5	4	4	5	3	23	5	5	5	4	4	4	3	27	4	3	3	3	3	1	16	3	4	5	4	5	2	21	5	5	5	5	3	20	239	3
3	3	4	3	4	1	17	3	3	4	3	3	4	1	20	4	2	3	2	2	1	13	1	3	4	3	3	1	14	3	4	4	3	1	14	177	1
3	5	3	5	5	2	21	5	5	5	4	5	5	3	29	5	4	3	2	2	1	16	4	5	4	5	4	2	22	4	5	4	5	3	18	236	3
5	5	5	4	4	3	23	4	4	4	5	5	5	3	27	5	3	4	3	3	2	18	3	5	5	5	5	3	23	5	4	4	4	3	17	226	3
4	4	5	5	5	3	23	5	4	4	5	5	5	3	28	4	3	4	3	2	1	16	3	5	5	4	4	2	21	4	3	3	5	2	15	229	3
5	3	5	4	5	3	22	5	4	3	4	3	2	1	21	5	3	4	3	3	2	18	2	4	5	5	5	2	21	5	4	3	5	3	17	222	3
5	3	5	4	5	3	22	5	4	3	4	3	2	1	21	4	3	4	3	3	2	17	1	4	5	5	5	2	20	5	5	4	5	3	19	220	3
5	3	5	5	4	3	22	4	5	3	5	5	4	3	26	3	4	5	4	4	2	20	5	5	5	5	5	3	25	5	2	5	5	3	17	213	3
5	3	5	5	4	3	22	4	5	4	5	5	4	3	27	3	4	5	4	3	2	19	4	5	5	5	5	3	24	5	2	5	5	3	17	229	3
5	3	5	5	4	3	22	4	5	3	5	5	4	3	26	3	4	5	4	3	2	19	4	5	5	5	5	3	24	5	2	5	5	3	17	228	3
3	4	5	4	3	2	19	4	5	4	4	4	4	2	25	3	4	3	3	4	2	17	4	4	4	4	3	1	19	3	4	4	4	2	15	206	2
4	4	4	5	4	2	21	4	4	5	5	4	4	3	26	5	5	5	4	5	3	24	5	3	4	3	5	2	20	5	5	5	5	3	20	236	3
3	4	5	4	4	2	20	4	5	4	5	5	5	3	28	4	5	5	4	4	3	22	5	4	4	4	3	2	20	3	4	4	4	2	15	216	3

5	5	4	5	5	3	24	5	4	3	4	3	2	1	21	5	3	4	3	3	2	18	1	4	5	5	5	2	20	5	4	3	5	3	17	222	3
3	4	5	4	3	2	19	4	5	5	5	5	5	3	29	4	5	5	4	4	3	22	5	4	4	4	4	2	21	4	4	4	4	2	16	218	3
4	4	5	4	4	2	21	4	4	5	5	4	4	3	26	5	5	5	4	5	3	24	5	3	4	3	5	2	20	5	5	5	4	3	19	233	3
5	3	4	5	5	3	22	5	4	3	4	3	2	1	21	5	3	4	3	3	2	18	1	4	5	5	5	2	20	5	4	3	5	3	17	219	3
4	4	4	5	4	2	21	4	4	5	5	4	4	3	26	5	5	5	4	5	3	24	5	3	4	3	5	2	20	5	5	5	5	3	20	232	3
5	5	5	4	4	3	23	4	4	5	5	4	4	3	26	5	5	5	4	5	3	24	5	3	4	3	5	2	20	5	4	5	3	3	17	227	3
5	3	5	4	5	3	22	5	4	3	4	3	2	1	21	5	4	3	4	3	2	19	1	4	5	5	3	1	18	3	4	4	5	2	16	219	3
5	5	4	4	4	3	22	4	5	4	5	5	4	3	27	3	4	5	4	3	2	19	4	5	5	5	5	3	24	5	2	5	4	2	16	226	3
3	4	5	4	4	2	20	4	4	3	4	4	4	2	23	3	4	4	3	3	2	17	4	4	4	4	3	1	19	3	4	4	4	2	15	209	2
3	3	3	4	3	1	16	2	4	3	3	2	3	1	17	2	2	2	1	2	1	9	1	5	5	5	3	1	19	3	3	4	3	1	13	183	1
2	1	3	2	1	1	9	2	1	3	1	1	1	1	9	1	1	1	1	1	1	5	1	2	1	2	3	1	9	3	3	3	4	1	13	129	1
4	2	4	3	2	1	15	2	3	3	3	3	3	1	17	3	3	3	2	2	1	13	2	3	3	2	4	1	14	4	3	4	4	2	15	184	1
4	3	4	3	3	1	17	4	4	3	4	4	4	2	23	3	4	4	3	3	2	17	3	5	4	3	1	1	16	1	2	2	1	1	6	177	1
3	3	3	2	2	1	13	2	2	3	2	1	1	1	11	2	1	2	1	1	1	7	1	3	2	2	4	1	12	4	4	4	4	2	16	151	1
4	4	5	3	2	1	18	4	4	3	3	2	2	1	18	2	2	3	2	3	1	12	2	5	3	3	5	1	18	5	5	5	4	3	19	177	1
4	4	4	4	2	1	18	5	5	5	5	4	4	3	28	4	3	4	4	4	2	19	4	3	4	5	5	2	21	5	5	5	5	3	20	198	2
3	5	4	3	4	2	19	3	3	3	4	4	3	1	20	4	3	4	3	4	2	18	2	5	4	4	5	2	20	5	4	3	4	2	16	202	2
4	3	5	3	5	2	20	5	3	3	3	4	5	2	23	3	2	2	4	4	1	15	3	5	4	5	3	2	20	3	4	5	3	2	15	195	2
5	3	5	3	2	1	18	5	4	2	3	3	2	1	19	2	2	3	1	3	1	11	1	4	5	3	3	1	16	3	3	2	3	1	11	182	1
4	3	5	4	4	2	20	4	3	2	3	3	3	1	18	3	4	3	2	2	1	14	3	4	4	4	3	1	18	3	3	3	3	1	12	180	1
4	3	4	4	4	2	19	4	3	4	5	4	3	2	23	3	3	3	3	4	1	16	2	5	4	4	3	1	18	3	3	4	3	1	13	186	2
4	2	4	3	3	1	16	4	3	3	3	3	3	1	19	3	2	3	2	2	1	12	2	3	4	2	5	1	16	5	5	5	4	3	19	168	1
4	5	4	4	1	1	18	5	4	3	5	3	4	2	24	5	4	5	5	5	3	24	4	3	5	3	3	1	18	3	3	4	3	1	13	203	2
3	3	3	4	2	1	15	2	3	3	2	3	3	1	16	3	3	2	1	2	1	11	1	5	5	5	2	1	18	2	2	3	3	1	10	191	2
3	3	4	3	2	1	15	3	2	3	3	2	3	1	16	2	2	2	1	2	1	9	1	4	4	4	4	1	17	4	4	5	4	3	17	154	1
3	3	4	4	2	1	16	4	5	4	4	3	5	2	25	5	4	5	5	4	3	23	5	2	1	1	4	1	13	4	5	5	4	3	18	181	1
4	5	4	4	2	2	19	5	4	3	2	5	4	2	23	5	5	4	5	4	3	23	3	2	1	1	4	1	11	4	5	5	4	3	18	210	2

5	4	5	3	4	2	21	4	5	5	4	3	3	2	24	4	3	3	2	3	1	15	3	4	5	4	4	2	20	4	5	5	5	3	19	223	3
5	5	5	4	4	3	23	5	5	5	4	4	4	3	27	4	4	2	4	2	1	16	2	2	5	5	5	1	19	5	4	3	5	3	17	226	3
5	3	5	4	5	3	22	5	4	3	4	3	2	1	21	5	3	4	3	3	2	18	1	4	5	5	4	1	19	4	3	3	5	2	15	224	3
5	4	5	5	5	3	24	5	1	5	1	3	4	1	19	1	2	4	4	1	1	12	3	3	4	5	4	1	19	4	4	5	4	3	17	217	3
4	4	5	5	4	3	22	5	4	4	4	5	2	2	24	4	4	5	3	3	2	19	4	5	5	5	5	3	24	5	5	4	4	3	18	236	3
4	3	4	5	4	2	20	5	5	4	3	3	4	2	24	3	3	2	3	3	1	14	3	4	5	4	5	2	21	5	2	5	5	3	17	217	3
5	3	5	5	4	3	22	4	5	3	5	5	4	3	26	3	4	5	4	3	2	19	4	5	5	5	5	3	24	5	4	3	5	3	17	224	3
5	3	5	4	5	3	22	5	4	4	4	5	3	2	25	2	3	4	4	4	2	17	1	3	4	5	3	1	16	3	4	5	4	2	16	224	3
5	3	2	5	5	2	20	4	4	4	4	3	3	2	22	5	5	5	3	3	3	21	4	5	5	5	3	2	22	3	3	3	5	1	14	217	3
4	3	4	3	2	1	16	5	4	4	4	3	3	2	23	5	5	5	3	3	3	21	4	5	5	5	4	3	23	4	3	4	5	2	16	214	3
5	3	4	4	4	2	20	4	5	3	4	4	4	2	24	4	3	3	3	3	1	16	3	5	5	5	4	2	22	4	4	4	5	3	17	217	3
5	3	4	4	4	2	20	4	5	3	4	4	4	2	24	3	3	3	3	3	1	15	5	5	5	4	3	2	22	3	4	4	4	2	15	206	2
3	4	5	4	4	2	20	4	4	4	3	4	4	2	23	4	3	4	4	3	2	18	3	4	4	4	5	2	20	5	2	5	5	3	17	209	2
5	3	5	5	4	3	22	3	5	3	5	5	4	2	25	3	4	4	4	3	2	18	4	5	5	5	4	3	23	4	3	4	5	2	16	222	3
5	3	4	4	4	2	20	4	4	4	4	4	4	2	24	4	3	4	3	3	2	17	3	5	5	5	4	2	22	4	3	4	5	2	16	217	3
5	3	4	4	4	2	20	4	4	4	5	4	4	2	25	3	3	3	3	3	1	15	3	5	5	5	4	2	22	4	3	3	5	2	15	209	2
5	3	5	4	5	3	22	5	4	3	4	3	2	1	21	3	5	3	4	4	2	19	1	4	5	5	4	1	19	4	2	5	5	2	16	216	3
5	4	5	4	3	2	21	4	4	3	4	4	4	2	23	4	4	3	3	4	2	18	4	5	5	5	4	3	23	4	2	5	5	2	16	210	2
5	4	5	4	3	2	21	4	4	3	4	4	4	2	23	4	3	3	3	3	1	16	4	5	5	5	3	2	22	3	3	4	5	2	15	213	3
5	4	4	4	4	2	21	4	5	3	4	4	4	2	24	4	3	3	3	3	1	16	3	5	5	5	4	2	22	4	4	4	4	2	16	205	2
3	4	5	4	4	2	20	4	4	3	4	4	4	2	23	3	4	4	3	4	2	18	3	4	4	4	3	1	18	3	3	4	5	2	15	217	3
4	3	5	3	2	1	17	4	4	4	4	3	3	2	22	4	4	4	3	4	2	19	4	5	5	5	3	2	22	3	4	4	4	2	15	205	2
3	4	5	4	4	2	20	4	4	3	4	4	4	2	23	3	4	4	3	3	2	17	4	4	4	4	5	2	21	5	4	4	5	3	18	220	3
5	4	5	4	3	2	21	4	4	3	4	4	4	2	23	3	3	4	3	4	2	17	4	5	5	5	5	3	24	5	2	5	4	2	16	219	3
4	5	4	3	4	2	20	4	4	3	4	4	4	2	23	3	3	4	3	3	1	16	4	5	5	5	5	3	24	5	3	5	5	3	18	216	3
5	4	5	4	3	2	21	4	4	3	4	4	4	2	23	3	3	4	3	3	1	16	4	5	5	5	3	2	22	3	4	4	4	2	15	206	2
3	4	5	4	4	2	20	4	4	3	4	4	4	2	23	3	2	4	4	3	1	16	3	4	4	4	2	1	17	2	3	3	3	1	11	211	3

3	3	4	3	2	1	15	2	3	3	3	2	3	1	16	2	2	2	1	2	1	9	1	4	4	4	3	1	16	3	2	4	5	1	14	172	1
5	4	4	4	4	2	21	4	4	4	4	4	3	2	23	4	4	4	3	3	2	18	5	5	5	5	3	3	23	3	2	4	5	1	14	212	3
5	3	5	4	4	2	21	4	4	4	4	4	3	2	23	4	4	3	3	3	2	17	4	5	5	5	3	2	22	3	4	4	4	2	15	201	2
3	4	5	4	4	2	20	4	4	3	4	4	4	2	23	3	4	4	3	3	2	17	4	4	4	4	3	1	19	3	3	4	5	2	15	219	3
4	3	5	3	2	1	17	5	3	4	4	3	3	2	22	5	5	5	4	4	3	23	4	5	5	5	3	2	22	3	2	3	5	1	13	215	3
4	4	5	3	2	1	18	3	4	4	4	3	3	1	21	3	4	3	3	3	1	16	3	5	5	5	4	2	22	4	5	5	3	3	17	207	2
4	4	4	5	5	3	22	5	4	4	5	5	5	3	28	4	4	5	5	4	3	22	5	4	4	5	3	2	21	3	4	4	5	2	16	234	3
4	4	5	5	5	3	23	3	4	5	5	5	5	3	27	5	4	5	4	4	3	22	5	5	5	5	3	3	23	3	2	4	3	1	12	231	3
4	4	5	4	3	2	20	5	4	4	3	5	4	2	25	4	4	3	2	4	2	17	5	4	5	5	4	3	23	4	5	5	5	3	19	215	3
5	5	4	4	4	3	22	1	5	5	4	5	4	2	24	5	4	4	5	4	3	22	4	5	4	5	5	3	23	5	4	5	5	3	19	237	3
5	3	5	5	3	2	21	5	5	4	2	4	5	2	25	5	5	4	5	4	3	23	4	5	4	5	5	3	23	5	5	5	4	3	19	239	3

Anexo 5: Instrumentos

Anexo 5: Instrumentos para medir la variable liderazgo

Cuestionario de Liderazgo

El siguiente cuestionario está diseñado para que usted describa el liderazgo de su jefe. Instrucciones:

Lea las siguientes declaraciones y utilizando la escala de 0 a 4, indique la FRECUENCIA con la que usted percibe que su jefe realiza los comportamientos indicados.

Calificación	Casi nunca	Algunas Veces	Bastantes Veces	Frecuentemente	Siempre
Puntaje	0	1	2	3	4

N°	Ítems	0	1	2	3	4
	DIMENSIÓN 1: Esfuerzo extra					
1	Logra que yo haga más.					
2	Deseos de éxito					
3	Me esfuerzo más.					
	DIMENSIÓN 2: satisfacción					
4	Utiliza métodos satisfactorios.					
5	Trabajamos bien.					
	DIMENSIÓN 3: Eficacia del líder					
6	Es eficaz con mis necesidades					
7	Me representa eficazmente.					
8	Eficaz en su trabajo.					
9	Grupo eficaz.					
	DIMENSIÓN 4: Influencia idealizada como atribución.					
10	Me hace sentir orgulloso.					
11	Trasciende su interés personal.					
12	Se gana mi respeto.					
13	Sensación de poder y confianza.					
	DIMENSIÓN 5: Influencia idealizada como comportamiento.					
14	Habla de sus valores y creencias.					

15	Resalta el sentido de propósito.					
16	Considera la moral y la ética.					
17	Registra errores.					
	DIMENSIÓN 6: Motivación por Inspiración					
18	Habla con optimismo acerca del futuro.					
19	Habla con entusiasmo.					
20	Expresa visión de futuro.					
21	Expresa su confianza.					
	DIMENSIÓN 7: Estimulación intelectual					
22	Reexamina suposiciones críticas para analizar si éstas son adecuadas.					
23	Busca distintas perspectivas.					
24	Problemas de distintos ángulos.					
25	Sugiere nuevas perspectivas.					
	DIMENSIÓN 8: Consideración individualizada					
26	Entrena y enseña a otros.					
27	Me trata como individuo.					
28	Me considera en lo individual.					
29	Desarrolla mis fortalezas					
	DIMENSIÓN 9: recompensa contingente					
30	Me proporciona asistencia a cambio de mis esfuerzos.					
31	Asigna responsabilidades.					
32	Clarifica recompensas.					
33	Expresa satisfacción.					
	DIMENSIÓN 10: Dirección por excepción activa					
34	Enfoca su atención en irregularidades, errores, excepciones y desviaciones de las normas.					
35	Busca y atiende errores.					
36	Registra errores.					
37	Me hace ver errores cometidos					
	DIMENSIÓN 11: Dirección por excepción pasiva					
38	Espera a que los problemas se tornen serios para intervenir.					

39	Espera a que las cosas vayan mal.					
40	Si no está roto no lo arregle.					
41	Hasta ser crónico actúa.					
	DIMENSIÓN 12: laissez-faire.					
42	Evita involucrarse cuando surgen asuntos importantes.					
43	Está ausente.					
44	Evita decisiones.					
45	Tarda en responder.					
	TOTAL					

Clima Organizacional

Valore en qué medida cada uno de estos ítems refleja el clima organizacional en su institución laboral, de la siguiente manera:

Calificación	Muy de acuerdo (MA)	De Acuerdo(A)	En desacuerdo (D)	Muy en desacuerdo (MD)
Puntaje	4	3	2	1

N°	Ítems	4	3	2	1
	Dimensión 1: Estructura				
1	En esta organización las tareas están clara-mente definidas.				
2	En esta organización-las tareas están lógicamente estructuradas.				
3	En esta organización se tiene claro quién manda y toma las decisiones.				
4	Conozco claramente las políticas de esta organización				
5	Conozco claramente la estructura organizativa de esta organización.				
6	En esta organización no existen muchos papeleos para hacer las cosas.				
7	El exceso de reglas, detalles administrativos y trámites impiden que las nuevas ideas sean evaluadas (tomadas en cuenta).				
8	Aquí la productividad se ve afectada por la falta de organización y planificación.				
9	En esta organización a veces no se tiene claro a quien reportar				
10	Nuestros jefes muestran interés porque las normas, métodos y procedimientos estén claros y se cumplan.				
	Dimensión 2: Responsabilidad				
11	No nos confiamos mucho en juicios individuales en esta organización, casi todo se verifica dos veces.				
12	A mi jefe le gusta que haga bien mi trabajo sin estar verificándolo con él.				
13	Mis superiores solo trazan planes generales de lo que debo hacer, del resto yo soy responsable por el trabajo realizado.				

14	En esta organización salgo adelante cuando tomo la iniciativa y trato de hacer las cosas por mí mismo.				
15	Nuestra filosofía enfatiza que las personas deben resolver los problemas por sí mismas.				
16	En esta organización cuando alguien comete un error siempre hay una gran cantidad de excusas.				
17	En esta organización uno de los problemas es que los individuos no toman responsabilidades				
	Dimensión 3: Recompensa				
18	En esta organización existe un buen sistema de promoción que ayuda a que el mejor ascienda				
19	Las recompensas e incentivos que se reciben en esta organización son mejores que las amenazas y críticas				
20	Aquí las personas son recompensadas según su desempeño en el trabajo.				
21	En esta organización hay muchísima crítica				
22	En esta organización no existe suficiente recompensa y reconocimiento por hacer un buen trabajo.				
23	Cuando cometo un error me sancionan.				
	Dimensión 4: Riesgo				
24	La filosofía de esta organización es que a largo plazo progresaremos más si hacemos las cosas lentas pero certeramente				
25	Esta organización ha tomado riesgos en los momentos oportunos.				
26	En esta organización tenemos que tomar riesgos grandes ocasionalmente para estar delante de la competencia.				
27	La toma de decisiones en esta organización se hace con demasiada precaución para lograr la máxima efectividad.				
28	Aquí la organización se arriesga por una buena idea.				
	Dimensión 5: Relaciones / calor				
29	Entre la gente de esta organización prevalece una atmósfera amistosa.				
30	Esta organización se caracteriza por tener un clima de trabajo agradable y sin tensiones.				

31	Es bastante difícil llegar a conocer a las personas en esta organización.				
32	Las personas en esta organización tienden a ser frías y reservadas entre sí.				
33	Las relaciones jefe – trabajador tienden a ser agradables.				
	Dimensión 6: Estándares de desempeño				
34	34 En esta organización se exige un rendimiento bastante alto.				
35	La dirección piensa que todo trabajo se puede mejorar.				
36	En esta organización siempre presionan para mejorar continuamente mi rendimiento personal y grupal.				
37	La dirección piensa que si todas las personas están contentas la productividad marcará bien.				
38	Aquí, es más importante llevarse bien con los demás que tener un buen desempeño.				
39	Me siento orgulloso de mi desempeño.				
	Dimensión 7: Cooperación /apoyo				
40	Si me equivoco, las cosas las ven mal mis superiores.				
41	Los jefes hablan acerca de mis aspiraciones dentro de la organización.				
42	Las personas dentro de esta organización no confían verdaderamente una en la otra.				
43	Mi jefe y compañeros me ayudan cuando tengo una labor difícil.				
44	La filosofía de nuestros jefes enfatiza el factor humano, cómo se sienten las personas, etc.				
	Dimensión 8: Dimensión conflicto				
45	En esta organización se causa buena impresión si uno se mantiene callado para evitar desacuerdos.				
46	La actitud de nuestros jefes es que el conflicto entre unidades y departamentos puede ser bastante saludable.				
47	Los jefes siempre buscan estimular las discusiones abiertas entre individuos.				
48	Siempre puedo decir lo que pienso aunque no esté de acuerdo con mis jefes.				

49	Lo más importante en la empresa, es tomar decisiones de la forma más fácil y rápida posible.				
	Dimensión 9: Identidad				
50	La gente se siente orgullosa de pertenecer a esta organización.				
51	Me siento que soy miembro de un equipo que funciona bien.				
52	Siento que no hay mucha lealtad por parte del personal hacia la organización.				
53	En esta organización cada cual se preocupa por sus propios intereses.				
	TOTAL				

Autora: María Antonia Deza Egea

Anexo 6: Carta de consentimiento informado

Carta de consentimiento informado

Título del estudio: Influencia del liderazgo en el clima organizacional de los trabajadores del hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017.

Investigador: **Bach. MACARLUPU MORANTE Julia Amparo**

Yo (Nombres y Apellidos) con
DNI.....con.....años de edad.

A través del presente documento expreso mi voluntad de participar en la investigación aportando mi información a través de la encuesta que se me realizará, he sido informada (o) en forma clara y especificada sobre el propósito y naturaleza del estudio asimismo indicar que mi participación es voluntaria; además, confío en que la investigación utilizará adecuadamente dicha información, asegurándome la máxima confidencialidad.

Por lo tanto, acepto participar en la siguiente investigación.

Fecha y Hora:

Firma del participante:

Anexo 7: Validación de Juicio de Expertos



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: LIDERAZGO

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ^{a1}		Relevancia ^{a2}		Claridad ^{a3}		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Esfuerzo extra							
1	Logra que yo haga más.	✓		✓		✓		
2	Deseos de éxito	✓		✓		✓		
3	Me esfuerzo más.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: satisfacción	Si	No	Si	No	Si	No	
4	Utiliza métodos satisfactorios.	✓		✓		✓		
5	Trabajamos bien.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3: Eficacia del líder	Si	No	Si	No	Si	No	
6	Es eficaz con mis necesidades	✓		✓		✓		
7	Me representa eficazmente.	✓		✓		✓		
8	Eficaz en su trabajo.	✓		✓		✓		
9	Grupo eficaz.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 4: Influencia idealizada como atribución.	Si	No	Si	No	Si	No	
10	Me hace sentir orgulloso.	✓		✓		✓		
11	Trasciende su interés personal.	✓		✓		✓		
12	Se gana mi respeto.	✓		✓		✓		
13	Sensación de poder y confianza.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 5: Influencia idealizada como comportamiento.	Si	No	Si	No	Si	No	
14	Habla de sus valores y creencias.	✓		✓		✓		
15	Resalta el sentido de propósito.	✓		✓		✓		
16	Considera la moral y la ética.	✓		✓		✓		
17	Registra errores.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 6: Motivación por Inspiración	Si	No	Si	No	Si	No	
18	Habla con optimismo acerca del futuro.	✓		✓		✓		
19	Habla con entusiasmo.	✓		✓		✓		

20	Expresa visión de futuro.	✓		✓		✓		
21	Expresa su confianza.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 7: Estimulación intelectual	Si	No	Si	No	Si	No	
22	Reexamina suposiciones críticas para analizar si éstas son adecuadas.	✓		✓		✓		
23	Busca distintas perspectivas.	✓		✓		✓		
24	Problemas de distintos ángulos.	✓		✓		✓		
25	Sugiere nuevas perspectivas.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 8: Consideración individualizada	Si	No	Si	No	Si	No	
26	Entrena y enseña a otros.	✓		✓		✓		
27	Me trata como individuo.	✓		✓		✓		
28	Me considera en lo individual.	✓		✓		✓		
29	Desarrolla mis fortalezas	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 9: recompensa contingente	Si	No	Si	No	Si	No	
30	Me proporciona asistencia a cambio de mis esfuerzos.	✓		✓		✓		
31	Asigna responsabilidades.	✓		✓		✓		
32	Clarifica recompensas.	✓		✓		✓		
33	Expresa satisfacción.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 10: Dirección por excepción activa	Si	No	Si	No	Si	No	
34	Enfoca su atención en irregularidades, errores, excepciones y desviaciones de las normas.	✓		✓		✓		
35	Busca y atiende errores.	✓		✓		✓		
36	Registra errores.	✓		✓		✓		
37	Me hace ver errores cometidos	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 11: Dirección por excepción pasiva	Si	No	Si	No	Si	No	
38	Espera a que los problemas se tornen serios para intervenir.	✓		✓		✓		
39	Espera a que las cosas vayan mal.	✓		✓		✓		
40	Si no está roto no lo arregle.	✓		✓		✓		
41	Hasta ser crónico actúa.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 12: laissez-faire.	Si	No	Si	No	Si	No	
42	Evita involucrarse cuando surgen asuntos importantes.							
43	Está ausente.							

44	Evita decisiones.	/	/	/	/	
45	Tarda en responder.	/	/	/	/	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable No aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: D. Mg. ALCAZAR PATA, NOEL DNI: 06167282

Especialidad del validador: Teoría

...del 2017

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo
 Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

[Firma]
 Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: CLIMA ORGANIZACIONAL



N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinenci ^{a1}		Relevanci ^{a2}		Claridad ³		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
Dimensión 1: Estructura								
1	En esta organización las tareas están clara-mente definidas.	/		/		/		
2	En esta organización-las tareas están lógicamente estructuradas.	/		/		/		
3	En esta organización se tiene claro quién manda y toma las decisiones.	/		/		/		
4	Conozco claramente las políticas de esta organización	/		/		/		
5	Conozco claramente la estructura organizativa de esta organización.	/		/		/		
6	En esta organización no existen muchos papeleos para hacer las cosas.	/		/		/		
7	El exceso de reglas, detalles administrativos y trámites impiden que las nuevas ideas sean evaluadas (tomadas en cuenta).	/		/		/		
8	Aquí la productividad se ve afectada por la falta de organización y planificación.	/		/		/		
9	En esta organización a veces no se tiene claro a quien reportar	/		/		/		
10	Nuestros jefes muestran interés porque las normas, métodos y procedimientos estén claros y se cumplan.	/		/		/		
Dimensión 2: Responsabilidad								
11	No nos confiamos mucho en juicios individuales en esta organización, casi todo se verifica dos veces.	/		/		/		
12	A mi jefe le gusta que haga bien mi trabajo sin estar verificándolo	/		/		/		

	con él.						
13	Mis superiores solo trazan planes generales de lo que debo hacer, del resto yo soy responsable por el trabajo realizado.	✓		✓		✓	
14	En esta organización salgo adelante cuando tomo la iniciativa y trato de hacer las cosas por mí mismo.	✓		✓		✓	
15	Nuestra filosofía enfatiza que las personas deben resolver los problemas por sí mismas.	✓		✓		✓	
16	En esta organización cuando alguien comete un error siempre hay una gran cantidad de excusas.	✓		✓		✓	
17	En esta organización uno de los problemas es que los individuos no toman responsabilidades	✓		✓		✓	
	Dimensión 3: Recompensa	Si	No	Si	No	Si	No
18	En esta organización existe un buen sistema de promoción que ayuda a que el mejor ascienda	✓		✓		✓	
19	Las recompensas e incentivos que se reciben en esta organización son mejores que las amenazas y críticas	✓		✓		✓	
20	Aquí las personas son recompensadas según su desempeño en el trabajo.	✓		✓		✓	
21	En esta organización hay muchísima crítica	✓		✓		✓	
22	En esta organización no existe suficiente recompensa y reconocimiento por hacer un buen trabajo.	✓		✓		✓	
23	Cuando cometo un error me sancionan.	✓		✓		✓	
	Dimensión 4: Riesgo	Si	No	Si	No	Si	No
24	La filosofía de esta organización es que a largo plazo progresaremos más si hacemos las cosas lentas pero certeramente	✓		✓		✓	

25	Esta organización ha tomado riesgos en los momentos oportunos.	✓		✓		✓	
26	En esta organización tenemos que tomar riesgos grandes ocasionalmente para estar delante de la competencia.	✓		✓		✓	
27	La toma de decisiones en esta organización se hace con demasiada precaución para lograr la máxima efectividad.	✓		✓		✓	
28	Aquí la organización se arriesga por una buena idea.	✓		✓		✓	
	Dimensión 5: Relaciones / calor	Si	No	Si	No	Si	No
29	Entre la gente de esta organización prevalece una atmósfera amistosa.	✓		✓		✓	
30	Esta organización se caracteriza por tener un clima de trabajo agradable y sin tensiones.	✓		✓		✓	
31	Es bastante difícil llegar a conocer a las personas en esta organización.	✓		✓		✓	
32	Las personas en esta organización tienden a ser frías y reservadas entre sí.	✓		✓		✓	
33	Las relaciones jefe – trabajador tienden a ser agradables.	✓		✓		✓	
	Dimensión 6: Estándares de desempeño	Si	No	Si	No	Si	No
34	En esta organización se exige un rendimiento bastante alto.	✓		✓		✓	
35	La dirección piensa que todo trabajo se puede mejorar.	✓		✓		✓	
36	En esta organización siempre presionan para mejorar continuamente mi rendimiento personal y grupal.	✓		✓		✓	
37	La dirección piensa que si todas las personas están contentas la productividad marcará bien.	✓		✓		✓	
38	Aquí, es más importante llevarse bien con los demás que tener un buen desempeño.	✓		✓		✓	

39	Me siento orgulloso de mi desempeño.	/		/		/	
Dimensión 7: Cooperación /apoyo		SI	No	SI	No	SI	No
40	Si me equivoco, las cosas las ven mal mis superiores.	/		/		/	
41	Los jefes hablan acerca de mis aspiraciones dentro de la organización.	/		/		/	
42	Las personas dentro de esta organización no confían verdaderamente una en la otra.	/		/		/	
43	Mi jefe y compañeros me ayudan cuando tengo una labor difícil.	/		/		/	
44	La filosofía de nuestros jefes enfatiza el factor humano, cómo se sienten las personas, etc.	/		/		/	
Dimensión 8: Dimensión conflicto		SI	No	SI	No	SI	No
45	En esta organización se causa buena impresión si uno se mantiene callado para evitar desacuerdos.	/		/		/	
46	La actitud de nuestros jefes es que el conflicto entre unidades y departamentos puede ser bastante saludable.	/		/		/	
47	Los jefes siempre buscan estimular las discusiones abiertas entre individuos.	/		/		/	
48	Siempre puedo decir lo que pienso aunque no esté de acuerdo con mis jefes.	/		/		/	
49	Lo más importante en la empresa, es tomar decisiones de la forma más fácil y rápida posible.	/		/		/	
Dimensión 9: Identidad		SI	No	SI	No	SI	No
50	La gente se siente orgullosa de pertenecer a esta organización.	/		/		/	
51	Me siento que soy miembro de un equipo que funciona bien.	/		/		/	
52	Siento que no hay mucha lealtad por parte del personal hacia la	/		/		/	

	organización.						
53	En esta organización cada cual se preocupa por sus propios intereses.	/		/		/	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: ALCAZAR ZARATA NOBEL DNI: 06167282

Especialidad del validador: Teoría

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

...del 2017.

Firma del Experto Informante.

	organización.								
53	En esta organización cada cual se preocupa por sus propios intereses.	✓		✓		✓			

Observaciones (precisar si hay suficiencia): NO existe observaciones.

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: NAVIDAD TENA, Eleazar Delmi DNI: 44407837

Especialidad del validador: Ciencia de la Gestión Educativa con mención en Pedagogía

28 de Mayo del 2017.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN
 DIRECCIÓN DE ASesoría TÉCNICA
 Mg. Eleazar D. Navidad Tena
 COORDINADOR DE LA GESTIÓN EDUCATIVA Y PEDAGÓGICA
 CPP: 82447137

41	Hasta ser crónico actúa.	✓		✓				
	DIMENSIÓN 12: laissez-faire.	Si	No	Si	No	Si	No	
42	Evita involucrarse cuando surgen asuntos importantes.	✓		✓		✓		
43	Está ausente.	✓		✓		✓		
44	Evita decisiones.	✓		✓		✓		
45	Tarda en responder.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): NO existe observaciones.

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: NAVIDAD TENA, Eleazar Delmi DNI: 44407837

Especialidad del validador: Ciencia de la Gestión Educativa con mención en Pedagogía

28 de Mayo del 2017.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN
 DIRECCIÓN DE ASesoría TÉCNICA
 Mg. Eleazar D. Navidad Tena
 COORDINADOR DE LA GESTIÓN EDUCATIVA Y PEDAGÓGICA
 CPP: 82447137

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 11: Dirección por excepción pasiva								
38	Espera a que los problemas se tomen serios para intervenir.	/		/		/		
39	Espera a que las cosas vayan mal.	/		/		/		
40	Si no está roto no lo arregle.	/		/		/		
41	Hasta ser crónico actúa.	/		/		/		
DIMENSIÓN 12: laissez-faire.								
42	Evita involucrarse cuando surgen asuntos importantes.	/		/		/		
43	Está ausente.	/		/		/		
44	Evita decisiones.	/		/		/		
45	Tarda en responder.	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): se puede aplicar

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. DNI Mg: María del Pilar Vargas Campos DNE: 15961663

Especialidad del validador: Reservación Educativa

.....de 12.....del 2017

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Firma del Experto/Informante.
Reg. Mg. N° 001125 U.A.E.V.

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
46	La actitud de nuestros jefes es que el conflicto entre unidades y departamentos puede ser bastante saludable.	/		/		/		
47	Los jefes siempre buscan estimular las discusiones abiertas entre individuos.	/		/		/		
48	Siempre puedo decir lo que pienso aunque no esté de acuerdo con mis jefes.	/		/		/		
49	Lo más importante en la empresa, es tomar decisiones de la forma más fácil y rápida posible.	/		/		/		
Dimensión 9: Identidad								
50	La gente se siente orgullosa de pertenecer a esta organización.	/		/		/		
51	Me siento que soy miembro de un equipo que funciona bien.	/		/		/		
52	Siento que no hay mucha lealtad por parte del personal hacia la organización.	/		/		/		
53	En esta organización cada cual se preocupa por sus propios intereses.	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): se puede aplicar

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. DNI Mg: María del Pilar Vargas Campos DNE: 15961663

Especialidad del validador: Reservación Educativa

.....de 12.....del 2017.

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Firma del Experto/Informante.
Mg. María Del Pilar Vargas Campos.
Reg. Mg. N° 001125 U.A.E.V.

