



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Liderazgo y satisfacción laboral de los profesionales asistenciales del Departamento de Medicina Física y Rehabilitación del Hospital Cayetano Heredia 2016**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE  
MAGÍSTER EN GESTIÓN PÚBLICA**

**AUTORA:**

Br. Maruja Consuelo Bazán Varas

**ASESOR:**

Dr. Felipe Guizado Ossco

**SECCIÓN:**

Ciencias Empresariales

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Administración del Talento Humano

**PERÚ-2017**

**Página del Jurado**

.....

**Dr. Ewdin Martínez López**

**Presidente**

.....

**Dra. Nancy Cuenca Ayala**

**Secretario**

.....

**Felipe Guizado Oscco**

**Vocal**

**Dedicatoria:**

Este trabajo está dedicado a mi familia, a mis padres por el apoyo incondicional, que me dieron a la realización de mi tesis.

**Agradecimiento:**

Agradezco a Dios, a mis profesores, asesores y compañeros de trabajo por el apoyo prestado durante la realización de mi tesis

### **Declaración de autenticidad**

Yo, Maruja Consuelo Bazán Varas, identificada con DNI 08682168 estudiante del Programa Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, con la tesis titulada “Liderazgo y satisfacción laboral de los profesionales asistenciales del Departamento de Medicina Física y Rehabilitación del Hospital Cayetano Heredia”

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 la falta de 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.

Lima, julio del 2016

---

Maruja Consuelo Bazán Varas

DNI 08682168

## **Presentación**

Señores miembros del jurado calificador,

De conformidad con los lineamientos técnicos establecidos en el reglamento de grados y títulos de la Universidad César Vallejo, dejo a vuestra disposición la revisión y evaluación del presente trabajo de tesis titulado, “Liderazgo y satisfacción laboral de los profesionales asistenciales del Departamento de Medicina Física y Rehabilitación del Hospital Cayetano Heredia” 2016 realizado para obtener el Grado de Magister en Educación, con Mención en Gestión Pública , el cual espero sea un referente para otro que conlleve a su posterior aprobación. Esta investigación consiste en la aplicación de dos escalas de estimación, y tiene por objetivo determinar la relación que existe entre el liderazgo y satisfacción laboral, esto puede ser de utilidad para lograr obtener una buena calidad de atención.

Por lo expuesto señores miembros del jurado, recibo con beneplácito vuestros aportes y sugerencias para mejorar, a la vez deseo sirva de aporte a quién desea continuar un estudio de esta naturaleza.

La autora

## Índice

	<b>Pág.</b>
Páginas de jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	x
Resumen	xi
Abstract	xii
<b>I. Introducción</b>	<b>13</b>
1.1. Antecedentes	16
1.1.1. Antecedentes internacionales	16
1.1.2. Antecedentes nacionales	18
1.2. Fundamentación científica, técnica o humanística	20
1.3. Justificación	34
1.3.1. Justificación Teórica	34
1.3.2. Justificación Metodológica	34
1.4. Problema	34
1.4.1. Problema General	34
1.4.2. Problema Específicos	35
1.5. Hipótesis	35
1.5.1. Hipótesis General	35
1.5.2. Hipótesis Específicos	35
1.6. Objetivos	36
1.6.1. Objetivo General	36
1.6.1. Objetivos Específicos	36

<b>II. Marco Metodológico</b>	37
2.1. Variables	38
2.2. Operacionalización de variables	38
2.3. Metodología	39
2.4. Tipos de estudio	39
2.5. Diseño	40
2.6. Población, muestra y muestreo	41
2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	41
2.8. Validación y confiabilidad del instrumento	41
2.9. Métodos de análisis de datos	43
<b>III. Resultados</b>	45
3.1. Análisis descripción de resultados	46
3.2. Contrastación de hipótesis	56
<b>IV. Discusión</b>	59
<b>V. Conclusiones</b>	63
<b>VI. Recomendaciones</b>	65
<b>VII. Referencias</b>	67
<b>VIII. Apéndices</b>	70

## Índice de tablas

Tabla 1	Operacionalización de la variable Liderazgo	38
Tabla 2	Operacionalización de la variable Satisfacción laboral	39
Tabla 3	Especialista validadora del instrumento de toma de datos	42
Tabla 4	Prueba alfa de Cronbach para confiabilidad del instrumento	42
Tabla 5	Escala para Interpretar resultados de la confiabilidad	43
Tabla 6	Prueba de confiabilidad de la variable liderazgo	43
Tabla 7	Prueba de confiabilidad de la variable satisfacción laboral	44
Tabla 8	Prueba de normalidad	44
Tabla 9	Distribución de frecuencias y porcentajes de los profesionales asistenciales según nivel de satisfacción laboral	46
Tabla 10	Distribución de frecuencias y porcentajes de los profesionales asistenciales según nivel de liderazgo	47
Tabla 11	Distribución de frecuencias y porcentajes de los profesionales asistenciales según nivel de satisfacción intrínseca	48
Tabla 12	Distribución de frecuencias y porcentajes de los profesionales asistenciales según nivel de satisfacción extrínseca	49
Tabla 13	Distribución de frecuencias y porcentajes de los profesionales asistenciales según nivel de Comunicación	50
Tabla 14	Distribución de frecuencias y porcentajes de los profesionales asistenciales según nivel de motivación	51
Tabla 15	Distribución de frecuencias y porcentajes de los profesionales asistenciales según nivel de manejo de equipo	52
Tabla 16	Distribución de frecuencias y porcentajes de los profesionales asistenciales según nivel de satisfacción laboral por dimensiones	53
Tabla 17	Distribución de frecuencias y porcentajes de los profesionales asistenciales según nivel de liderazgo por dimensiones	54
Tabla 18	Distribución de frecuencias y porcentajes de los profesionales asistenciales según la variable liderazgo y satisfacción laboral	55
Tabla 19	De correlación de Spearman de la variable liderazgo y satisfacción laboral	56
Tabla 20	De correlación de Spearman de la variable liderazgo y satisfacción intrínseca	57
Tabla 21	De correlación de Spearman de la variable liderazgo y satisfacción extrínseca	58

## Índice de figuras

Figura 1	Esquema de tipo de diseño	40
Figura 2	Distribución porcentual por niveles de satisfacción laboral	46
Figura 3	Distribución porcentual por niveles de liderazgo	47
Figura 4	Distribución porcentual por niveles de satisfacción intrínseca	48
Figura 5	Distribución porcentual por niveles de satisfacción extrínseca	49
Figura 6	Distribución porcentual por niveles de comunicación	50
Figura 7	Distribución porcentual por niveles de motivación	51
Figura 8	Distribución porcentual por niveles de manejo de equipo	52
Figura 9	Distribución de frecuencias y porcentajes según nivel de satisfacción laboral	53
Figura 10	Distribución de frecuencias y porcentajes según nivel de liderazgo por dimensiones	54
Figura 11	Distribución porcentual de los profesionales asistenciales según el nivel de satisfacción laboral y liderazgo	55

## Resumen

El presente trabajo de investigación tiene como propósito conocer la relación entre el “Liderazgo y satisfacción laboral de los profesionales asistenciales del departamento de medicina física y rehabilitación del Hospital Cayetano Heredia”

Tipo de investigación, es descriptiva correlacional, se utilizó el diseño de investigación Correlacional, con una muestra de 80 colaboradores, con la aplicación de encuestas, uno por cada variable, aplicado a un solo grupo muestral, cuyos resultados se evidencian a través de tablas y gráficos, y se usó el coeficiente de correlación Rho Spearman para la prueba de hipótesis.

Los datos fueron analizados empleando el coeficiente de correlación de Rho Spearman en el cual los resultados arrojan un valor igual a 0, 620, afirmando así que existe una relación positiva muy fuerte entre el liderazgo y la satisfacción laboral.

Por lo tanto se concluye que existe relación entre el liderazgo y satisfacción laboral de los profesionales asistenciales del departamento de medicina física y rehabilitación del Hospital Cayetano Heredia en el 2016

Palabras claves: Liderazgo, satisfacción laboral, satisfacción intrínseca, extrínseca.

## Abstract

The present research aims to understand the relationship between the "Leadership and job satisfaction of healthcare professionals department of physical medicine and rehabilitation Cayetano Heredia Hospital"

Such research is correlational descriptive research design correlational was used, with a sample of 80 employees, with the application of surveys, one for each variable, applied to a single sample group, the results are evident through tables and graphics, and Rho Spearman correlation coefficient for the hypothesis test was used.

Data were analyzed using correlation coefficient Spearman Rho in which the results show a value of 0, 620, affirming that there is a strong positive relationship between leadership and job satisfaction.

So therefore, it concluded that there is a relationship between leadership and job satisfaction of workers in the department of physical medicine and rehabilitation at the Hospital Cayetano Heredia in 2016.

Keywords: Leadership, job satisfaction, intrinsic satisfaction, extrinsic.

## **I. Introducción**

Durante los últimos años, se ha trabajado de este tema en lo empresarial sin embargo, como consecuencia de algunas necesidades prácticas, nos planteamos la posibilidad de aplicar nuestro modelo de análisis para la investigación de la Influencia de los Patrones de Liderazgo y satisfacción laboral en Funcionamiento de Prestación de Servicios en Instituciones de Salud.

A nivel internacional en el contexto empresarial actual, se observa que gracias a la globalización emerge nuevas tecnologías, que requieren de líderes que tengan la capacidad de dirigir diversos grupos, que perciban y entiendan las diferencias y sepan manejar la empatía, la iniciativa, el manejo de conflicto, la influencia, asimismo los directivos que enfrenten los cambios que surgen de la nueva tecnología y que algunos no pueden seguir funcionando por la caracterización de sus integrantes, sino trabajando agrupados en equipos de trabajo, capaces de encontrar soluciones a los problemas que puedan enfrentar.

Asimismo comprender que el proceder de los responsables en las organizaciones influye en el cumplimiento de sus objetivos y puedan ser competentes, tienen que lograrse esto a pesar de los cambios que se suscitan a nivel social, ambiental, económico, que son generados por la competencia en general.

A nivel nacional los últimos años las instituciones han sufrido grandes cambios y transformaciones, gracias a los avances científicos, tecnológicos y al fenómeno de la globalización. La demanda que requieren las instituciones es estar a la vanguardia de los cambios, a los adelantos científicos, tecnológicos y así responder a las necesidades de los trabajadores e inserción en el plano laboral, lo que exige que los directivos tengan un liderazgo para que sea eficiente y eficaz.

En las instituciones, sus integrantes tienen altos nivel de compromiso con la institución por lo que tienen que tener un buen desempeño de productividad y de bajos índices de ausentismo, para ello potencializa su actividad para eliminar la sensación de frustración y los bajos niveles de eficacia personal.

Al respecto Castrillón, (2011), refiere que:

El liderazgo, es la causa de interacción que tienen las personas, destacando la que dirige y que mediante su influencia personal y poder, utiliza su energía potencializando las actividades del grupo, con el fin de alcanzar la meta trazada transformando a la empresa como a las personas que laboran en ella. (p. 39).

Asimismo la satisfacción laboral son los sentimientos y emociones que perciben los trabajadores en su centro de trabajo, tiene que ver con el comportamiento organizacional de la institución donde la calidad de vida y las relaciones interpersonales son fundamentales para el buen desarrollo de los servicios prestados, este se encuentra supeditado a los desacuerdos o acuerdos que puedan existir por parte de los directivos de la institución.

Al respecto de la satisfacción laboral:

García-Montalvo, Peiró y Soro (2003), tiene relación con las relaciones sociales que existen entre los trabajadores de la institución, donde intervienen todos los niveles trabajadores, superiores, clientes etc. (p. 484).

A nivel institucional en el Departamento de medicina física y rehabilitación del Hospital Cayetano Heredia se observa que no existe una buena comunicación puesto que se observa que los directivos encargados cruzan directivas tratando de cambiar los horarios de trabajo creando en el personal malestar y conflicto ya que otros miembros de equipo trabajan en otro lugar, las relaciones interpersonales se ven afectados porque no hay una buena comunicación, hay otras instituciones que trabaja con el departamento mandando alumnos e internos consideran que la distribución no es equitativa y otro grupo de trabajadores están realizando estudios superiores es por ello que muchas veces las labores se duplican porque en algunas oportunidades se ven obligados a no asistir y trae a la vez problemas entre los profesionales asistenciales pensando que los directivos del departamento no realizan un buen liderazgo ni una buena comunicación con los profesionales asistenciales del departamento de medicina física y rehabilitación.

Es por eso que en la actualidad el capital humano se considera el recurso más importante y en base a ese principio, se le considera con capacidad para tomar decisiones

relativas a su área de desempeño y se toma en cuenta en el diseño e implementación de los planes de la institución, permitiendo con eso mayor satisfacción en su trabajo al permitirle desarrollar su creatividad y reconocer su trabajo.

Los profesionales asistenciales buscan trabajar en las instituciones que le faciliten oportunidades que le permitan aplicar sus destrezas, y ofrezcan una variedad de tareas, libertad y retroalimentación de lo que están haciendo, lo que origina que el trabajo tenga estímulos intelectuales y el liderazgo sea horizontal, predomine el trabajo en equipo y exista un buen clima laboral. Por ello son pocos los directivos que reúnen los requisitos tanto personales, profesionales como para asumir esta tarea de mucha responsabilidad; teniendo la responsabilidad de saber utilizar las estrategias para poder cumplir con las demandas de las necesidades y lograr que los trabajadores tengan buena satisfacción laboral

## **1.1. Antecedentes**

### **1.1.1. Antecedentes internacionales**

Salas y Díaz (2012) en su artículo sobre “Las competencias y la Satisfacción Laboral en el Sistema de Salud” enuncian y muestran los fundamentos y antecedentes de la evaluación de la competencia y la satisfacción laboral, tanto internacionales como en Cuba. El Ministerio de Salud Pública a través de la comisión nacional de competencia y desempeño, con el fin de reiniciar próximamente la evaluación del desempeño profesional sobre la base de las competencias laborales en el sistema nacional de salud. La calidad de un servicio de salud, parte en primer orden del nivel de competencia y desempeño de sus trabajadores en el cumplimiento de sus funciones laborales y sociales.

Bautista (2013), publicó un artículo de investigación sobre “Satisfacción laboral de los enfermeros (a) egresados de la universidad de Santander” publicado en la revista ciencia y cuidado cuyo objetivo fue: determinar la satisfacción profesional de los egresados del programa de enfermería que laboran en instituciones hospitalarias. Materiales y métodos: Se realizó estudio cuantitativo descriptivo de corte transversal. Con

una muestra De 120 profesionales de enfermería pertenecientes a cuatro (4) Instituciones Hospitalarias del municipio de Cúcuta que cumplieron los criterios de inclusión. Para la recolección de la información se aplicó instrumento compuesto por Datos de identificación, perfil profesional, condiciones generales de trabajo y Desempeño laboral. Resultados: el 85% de los egresados de manera satisfactoria. Realizan acciones gerenciales, administrativas y del cuidado, y solo el 50% de Estos desarrollan actividades de educación e investigación. Conclusión: Los Egresados del programa de enfermería de la Universidad Francisco de Paula Santander consideran que los contenidos aprendidos durante su carrera son Excelentes y buenos, y les ha permitido en la práctica profesional desempeñar diversidad de cargos y acciones.

Palacios (2009), en su investigación “Satisfacción laboral en las personas de enfermería que labora en las salas de hospitalización y cuarto de urgencias hospital el vigía distrito de Chitré octubre 2009”. Utilizo un estudio de tipo descriptivo de corte transversal, concluyó en que el perfil socio demográfico del personal de enfermería tiene una estabilidad laboral de alto nivel profesional y competente, asimismo presentan una mediana satisfacción laboral mayormente influenciada por aspectos de tensión laboral y falta de promoción profesional. Las dimensiones menos valoradas en los dos subgrupos de estudio con la tensión relacionada con el trabajo con una media de 2.74 y la promoción profesional con una media de 2.88, siendo la dimensión más valorada la competencia profesional (con una media de 4.26 valorada) la misma que fortalece la consecución de un aumento de la satisfacción laboral global.

Lucas (2014), realizó un trabajo de investigación cuyo propósito fue conocer el Desempeño de los/as Lideres de Enfermería, motivación del personal que tiene a su cargo y la satisfacción de los usuarios por el servicio que reciben y de acuerdo a los resultados brindar una propuesta, donde se detallen pasos para mejorar la motivación del personal de Enfermería y a la vez la satisfacción de los usuarios del Hospital “Divina Providencia”, cantón San Lorenzo, provincia de Esmeraldas. El diseño de estudio utilizado fue de forma cualitativa y cuantitativa, mediante el cual se aplicó las técnicas de investigación como la observación, encuesta y entrevista con preguntas cerradas, abiertas y mixta, dirigida a usuarios, enfermeras, auxiliares y líderes de enfermería del Hospital “Divina Providencia”. Los resultados de la investigación muestran un 56% insatisfacción de los

usuarios en la atención recibida, por el déficit de recursos e insumos, el 87.5%, un nivel medio de motivación en las Enfermeras/ros en el cumplimiento de sus actividades, mientras el 62,5% un desempeño medio en los/las Líderes de Enfermería como consecuencia a la poca preparación en conocimientos sobre gerencia, coordinación, estrategias para motivar y déficit de recursos que permitan un desempeño óptimo en cada una de las áreas de servicios.

Chiang (2011), en “Estudios de la relación entre satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores de las ferias libres”. En el presente estudio se analiza y se da a conocer la relación existente entre las variables satisfacción laboral productividad en una muestra de 158 individuos, en términos generales se concluyó, respecto de los diferentes factores de la satisfacción laboral, los trabajadores de las seis ferias tienen niveles similares de satisfacción laboral, resultado esperado porque tienen iguales características. La dimensión satisfacción por el trabajo en general, está asociada a relaciones interpersonales existentes entre los individuos en las ferias. Para ellos es importante la mayor libertad que poseen para desarrollar sus tareas y una baja supervisión; sin embargo, si la libertad aumenta la productividad disminuye.

### **1.1.2. Antecedentes nacionales**

Vanessa Pamela Zelada Rosales (2015), en su investigación titulada Nivel de satisfacción laboral del personal asistencial del Centro de Salud Conde de la Vega Baja 2014, trabajo de investigación Para optar el Título de Especialista en Enfermería en Salud Pública, Universidad Nacional Mayor de San Marcos facultad de medicina humana escuela de post-grado Lima – Perú. En sus conclusiones indica que el mayor porcentaje del personal asistencial tiene un nivel de satisfacción bajo, referido a que el personal no tiene la suficiente oportunidad para recibir capacitación, la institución no proporciona las herramientas suficientes para tener un buen desempeño en el puesto al trabajador; los jefes no reconocen el trabajo bien hecho, no toman en cuenta a los trabajadores para la toma de decisiones.

Serón Cabezas, Nancy, en Lima, el 2010 realizo un estudio sobre “Nivel de Satisfacción Laboral del Profesional de enfermería que trabaja en el servicio de Pediatría

del INEN; en sus conclusiones indicaron que “Un nivel considerable de enfermeras tiene un nivel de satisfacción laboral medio con tendencia a alto y bajo, mientras que la mayoría tiene una satisfacción de media a baja, en la dimensión beneficios laborales, políticas administrativas, relaciones interpersonales, relación con la autoridad; referido a que se sienten mal con lo que ganan, el esfuerzo de trabajar más horas reglamentarias no es reconocido, les agrada trabajar con sus compañeras y es grato la disposición del jefe cuando se le pide alguna consulta y un porcentaje considerable tiene un nivel de satisfacción laboral medio en la dimensión condiciones físicas, desarrollo personal y desempeño de tareas; referido a que el lugar donde trabajan es confortable, disfrutan de la labor que realizan ”.

Monteza Chanduvi, Nancy Elizabeth, en Chiclayo – Perú, (2010) realizó un estudio sobre “Influencia del Clima Laboral en la Satisfacción de las enfermeras del Centro Quirúrgico Hospital Nacional Almanzor Aguinaga Asenjo Es Salud” El método fue descriptivo de corte transversal, su muestra de estudio estaba conformada por 46 Enfermeras, en sus conclusiones indica que determinaron que el clima laboral influye en la satisfacción de las enfermeras de centro quirúrgico. Se infiere que el clima laboral y la satisfacción laboral son pilares fundamentales en las organizaciones competitivas. Cualquier variación en éstos, afecta el ambiente de trabajo y forzosamente a los que lo integran.

Paredes ME, País D. (2015), en su tesis Satisfacción laboral de las enfermeras del Hospital Provincial Docente Belén de Lambayeque, en sus conclusiones determina que las frecuencias relativas y absolutas, de las dimensiones, las cuales fueron comparadas con el test de proporciones, los valores de satisfacción fueron con el trabajo actual (48%), trabajo general (38%), interacción con el jefe inmediato (44%), oportunidad de progreso (62%), remuneraciones e incentivos y la interrelación con los compañeros de trabajo (56%), y en el ambiente de trabajo (60%), de satisfacción; existiendo sólo diferencia significativa ( $p < 0.05$ ) en las dimensiones de oportunidad de progreso y ambiente de trabajo entre los niveles de satisfacción e insatisfacción en conclusión general el nivel de satisfacción de las enfermeras/os corresponde solo a las dimensiones de oportunidad de progreso y al ambiente de trabajo.

## 1.2. Fundamentación científica, técnica o humanística.

### Variable Liderazgo

Chiavenato (2003), refiere que el:

Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación dirigida a través de un proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos es el factor humano que mantiene unido a un grupo y los motiva a sus objetivos. Es el acto final que conduce al éxito a todo el potencial que existe a través de un adecuado manejo institucional (p.18).

Ha sido precisamente el grado de complejidad y las relaciones económicas de las sociedades lo que ha estimulado en forma creciente el interés por mejorar la eficiencia de la dirección de las Instituciones de Salud y en buscar sus fundamentos científicos, dedicándole especial atención en los últimos tiempos a la solución de problemas organizacionales.

Espíritu (2007), manifiesta que el liderazgo es básicamente el proceso mediante el cual los líderes influyen en las aptitudes comportamientos y valores para lograr las metas organizacionales. (p. 43).

Considerando lo expuesto por el autor se puede afirmar que el liderazgo no es solo crear una visión estratégica si no es decisivo motivar a la gente para implementar esa visión .Cualquier cambio debe ser apoyado por los profesionales y para lograrlo se necesita de un adecuado liderazgo. Para triunfar con una nueva estructura organizacional hace falta motivar al personal a través de un líder que tenga bien definido las metas que persigue la institución .A los colaboradores que apoyan la propuesta se les debe otorgar mayor autoridad al momento de toma de decisiones.

Castrillón, (2011), refiere que:

El liderazgo, es un proceso de interacción entre personas en el cual una de ellas conduce, mediante su influencia personal y poder, las energías, potencialidades y

actividades de un grupo, para alcanzar una meta común a fin de transformar tanto a la empresa como a las personas que colaboran en ella (p. 39).

Robbins y. Judge (2009), manifiestan que es la capacidad que tiene la persona para influir en un grupo con el fin de lograr sus metas (p. 76).

Según Group (2001), Liderazgo es la habilidad de convertir una simple agrupación de personas, juntas únicamente con el fin de lograr un objetivo supuestamente común, en un verdadero equipo y así crear sinergias entre las personas que lo componen (p. 56).

El liderazgo es la influencia que tiene la persona para el logro de sus objetivos es la actuación del líder con el fin de lograr tener una administración sólida y eficaz, para su logro tiene el líder que combinar rasgos, actitudes y habilidades que manifiestan su conducta de líder, generando una variedad de estilos que son el patrón de acciones que tienen los líderes según la percepción de los empleados.

### **Fundamentos teóricos del Liderazgo**

Para definir qué es liderazgo debemos tener en cuenta que no existe una única definición del mismo. Por ello se cita algunas definiciones o ideas comunes sobre el tema

### **Teorías del liderazgo**

Son las características que diferencian a los líderes, enfocándose en sus cualidades y características, de personalidad, sociales, físicas o intelectuales.

Según Freeman (1996), existen varias teorías para el estudio del liderazgo, pero las clasificaremos en tres categorías de teorías estas son:

### **Teoría de los rasgos**

Los primeros estudios del liderazgo se enfocaron sobre la teoría del gran hombre de que líderes nacen no se hacen. Freeman (1996, p. 78).

Estudios que se encaminan a los rasgos individuales que distinguen a los líderes de los seguidores y a los líderes con éxito de los líderes acabados, así como la comparación de líderes y seguidores por rasgos físicos, intelectuales y de personalidad, que han sido de enfoque popular teniendo controversias al liderazgo en su investigación.

### **Teoría del comportamiento**

Vroom y Yetton (1973) afirmaron:

Que el estilo de un líder está orientado hacia un énfasis centrado en el empleado o centrado en el puesto. En el caso de estar centrado en el empleado, el líder enfatiza el desarrollo de las relaciones abiertas amistosas con los empleados y es muy sensible en sus necesidades personales y sociales. Una orientación centrada en el puesto, en aquella en la cual el líder enfatiza tener el trabajo hecho mediante la planeación organización, toma de decisiones, evaluación del desempeño y el ejercicio de un estrecho control administrativo. Varios esfuerzos de investigación se han enfocado en esos dos extremos y en los niveles intermedios del comportamiento del liderazgo. (p. 12).

### **Teorías situacionales**

Vroom y Yetton (1973) cuestionaron:

La primicia de que un estilo particular de liderazgo es efectivo en todos los escenarios organizacionales. Las teorías situacionales insisten en que su investigación del liderazgo apoya la tesis de que El liderazgo de éxito depende de la relación entre la situación organizacional y el estilo del líder (p.25).

Asimismo, Vroom y Yetton (1973) enunciaron que:

La situación organizacional puede incluir variables como el entorno, los valores y los gerentes y los subordinados las actitudes y la experiencia, así como la naturaleza del trabajo en particular lo que debe desempeñarse, incluyendo tiempo y dinero. Así, el objetivo del líder situacional, según los teóricos en pronósticos el estilo de liderato más efectivo bajo circunstancia variables. (p. 22).

## **Teoría de la trayectoria Objetivo del liderazgo**

Según lo visto por House (1974):

Para lograr que los líderes ejerzan un liderazgo efectivo depende de dos proposiciones básicas, el primero se encuentran determinada por el grado donde el cual los subordinados originan su comportamiento como una fuente de satisfacción de manera inmediata o futura. (p. 54).

La segunda es la proposición del comportamiento del liderazgo que afecta de manera positiva el rendimiento de los subordinados proporcionando asesoría, apoyo orientación y recompensas por el desempeño:

Reconocer o despertar en los subordinados la necesidad de resultados sobre los cuales el líder tenga algún control.

Incrementar los resultados personales para los subordinados para la realización del objetivo

Hacer la trayectoria hacia esos resultados más fácil de recorrer asesorado y distinguiendo

Ayudar a los subordinados a aclarar sus expectativas

Reducir las barreras frustrantes

Aumentar las oportunidades para la satisfacción presume contingente a un desempeño efectivo.

Dos proposiciones que los líderes deben tener las características personales de los subordinados, las presiones del entorno que se enfrentan los subordinados para realizar sus objetivos que satisfagan sus necesidades personales.

House (1974), manifiesta que:

La función del líder “se fundamenta en el aumento del número y clase de recompensas personales que reciben los subordinados por el trabajo que realizan para el logro de los objetivos facilitando el recorrido de trayectoria hacia esas recompensas, reduciendo los obstáculos y trampas que aumenten las oportunidades para la satisfacción personal y perspectiva (p. 98).

Esta teoría es una herramienta que permite entender el estilo del liderazgo usada en una acción administrativa, del mismo modo proporciona información útil para entender el liderazgo administrativo.

### **Características del Liderazgo**

Según refiere Flores (2003),

**Paciencia:** Demostráis dominio de uno mismo .El trabajo del líder consiste en señales cualquier desajuste que pueda darse entre el estándar establecido y el trabajo realizado .El objetivo de cualquier acción disciplinaria debe ser corregir o cambiar un comportamiento.

**Amabilidad:** Prestar atención y escucharlo, importante es prestar atención a la gente con respeto y amabilidad para lograr los propósitos de su comunicación.

**Necesidad:** De ser apreciado: Cuando se empieza a buscar la parte buena de los demás a fijarse en la que la gente hacia bien de repente se perciben cosas que nunca se habían visto Recibir elogios es una necesidad humana legítima y es esencial para que las relaciones se establezcan mejor.

**Humildad:** Ser autentico sin pretensiones ni arrogancia .El líder requiere autenticidad capacidad de ser el mismo .La humildad no es más que el conocimiento verdadero de sí mismo y de su limitaciones. En resumen la humildad consiste en ser uno mismo en ser autentico con la gente y en desechar las falsas mascararas.

**Respeto:** Tratar a los demás como si fueran gente importante, porque lo son: todo lo que hace un líder constituye un mensaje.

**Generosidad:** Satisfacer las necesidades de los demás, aunque eso signifique sacrificar las propias necesidades.

**Indulgencia:** No guardar rencor al que nos perjudica la gente no es perfecto. Se debe practicar un comportamiento positivo hacia las personas lo cual consiste en ser abierto, honrado y directo con los demás; pero siempre respetuoso.

**Honradez:** Estar libre de engaños .La confianza comentada sobre la honradez, es el cimientto que mantienen las relaciones humanas la honradez implica ayudar a la gente a tener perspectivas claras, hacerlo responsables estar dispuesto a dar tanto las buenas como las malas noticias informarles sobre los resultados de su trabajo, ser consecuente, tener reacciones previsibles y ser justo.

Compromiso: El verdadero compromiso es una visión del desarrollo personal y del grupo junto con una mejoría continua. El líder comprometido está consagrado a un desarrollo integral de su persona una mejora continua y a llegar a ser el mejor líder posible. (p. 23).

## **Dimensiones de la variable liderazgo**

### **Comunicación**

Chiavenato, (2004), “La comunicación es el proceso de transmitir información y de hacer que ésta sea comprendida, por medio del uso de símbolos comunes entre dos o más individuos” (p. 409).

Chiavenato (2004), señala además, que:

La comunicación es indispensable para el buen funcionamiento de la organización. Es un aspecto determinante, porque los administradores no trabajan con cosas, sino con información sobre las cosas. Además, todas las funciones administrativas (planear, organizar, dirigir y controlar) sólo se pueden poner en práctica a través de la comunicación. Sin embargo, a pesar de todos los avances de la tecnología de información y de comunicación, esta última aún deja mucho que desear porque la comunicación interpersonal no depende de la tecnología, sino de la percepción de las personas y de todo lo que las rodea. (p. 72).

Gámez 2004, nos refiere que:

“La comunicación es uno de los factores fundamentales en el funcionamiento de las organizaciones sociales es una herramienta, un elemento clave en la organización y juega papel primordial en el mantenimiento de la institución “(p.25).

Pérez, (2000), señala que

La comunicación cuando se aplica en las organizaciones es denominada comunicación organizacional, esta comunicación se da naturalmente en toda organización, cualquiera que sea su tipo o su tamaño, es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y su medio (p. 94).

Existen 3 maneras de comunicación en una organización:

Comunicación operativa según Pérez (2004), es la que “consiste en desarrollar mensajes y piezas comunicativas para distintas personas e instancias de la organización no importando el nivel jerárquico del cliente interno” (p. 14).

Comunicación táctica, según Pérez (2004) indicó que:

Identifica las necesidades de comunicación desarrollando soluciones que potencien las diferentes ocupaciones que mantienen y planean a la organización, como el cuidado del entorno, su capacitación, su comercialización e incluso la dirección, etc... (p. 37).

Comunicación estratégica según Pérez, (2000) es el:

Proceso de comunicación fundacional y constituyente en el que se construyen las representaciones o modelos de la organización que permiten llegar a decisiones estratégicas, tácticas y operativas. El principal logro de este nivel de actuación consiste en tener un mapa de referencia completo acerca de sí mismas como organización, del contexto en que se mueven y de la interacción que existe y debe existir entre la empresa y su contexto. (p. 14).

La comunicación estratégica según Pérez 2000, es la que:

Involucra, en principio, directamente a los accionistas y a la alta dirección, aunque implica la participación de la organización en su conjunto, lo estratégico de la comunicación no tiene que ver tanto con el nivel de la estructura donde se coordina, sino con lo integrado y el amplio impacto y beneficio que provoca para la organización (p. 14).

### **Motivación**

Según Chiavenato (2000), tiene relación con la conducta humana, y se basa en:

El proceder originado por los factores internos y externos.

Asimismo los deseos, necesidades o impulsos son motivos del comportamiento.

El comportamiento se dirige hacia un objetivo.

Para Pozner (2000) es “Estoy convencido de que la organización necesita nuevas ideas, para eso es necesario que sus colaboradores estén informados, motivados en un clima de optimismo” (p. 91).

### **Manejo de equipo**

Según Chiavenato (1989) “dirigir es conducir la empresa, teniendo en cuenta los fines y buscando obtener las mayores ventajas posibles de todos los recursos de que ella dispone, es asegurar la marcha de las seis funciones esenciales” (p. 80).

Según Kotter 1990 refiere que:

Para que un individuo pueda desarrollar un liderazgo no solo necesita tener conocimiento del sector, sino también una visión compartida con sus colaboradores, conducirse con honestidad, compromiso con los intereses colectivos y capacidad para relacionarse con las personas. (p: 35).

Manejo de equipo según Benítez (2008) menciona a (Tannembaum, 1987) nos dice: “El liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación y orientada a través de un proceso de comunicación hacia el logro de una meta o metas”. (p. 65).

Es la función que permite la marcha de las actividades que se programan mediante la acción de dirigir o dirigirse, asimismo es la predisposición hacia un lugar definitivo (López Yepes, 2004).

La función gerencial permite la realización efectiva de lo planeado que se materializa a través de la autoridad del administrador y de la toma de decisiones , dirigiendo implicando, mandando, influyendo y motivando a sus colaboradores para que realicen tareas esenciales, guiar a un grupo de individuos para lograr los objetivos de la empresa.

### **Variable satisfacción laboral**

Munchinsky (1983), manifiesta que:

La satisfacción laboral, se encuentra formada por dos tipos de factores que son los extrínsecos que se refieren al entorno del trabajo y los intrínsecos que reflejan las experiencias de los individuos con el mismo (p. 84).

La satisfacción laboral es importante en la psicología del trabajo y las organizaciones, quienes tienen un gran interés en comprender la importancia de la satisfacción o la insatisfacción laboral, pero a pesar de los estudios realizados los estudios no han sido los más significativos.

La satisfacción en el trabajo viene siendo en los últimos años uno de los temas de especial interés en el ámbito de la investigación.

Bravo et al. (2002), enuncia que:

La satisfacción laboral es el estado emocional positivo o placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales de la persona. Para otro grupo de autores el concepto va más allá de las emociones y es descrito como una actitud o conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia su situación de trabajo.

La satisfacción laboral afronta dos perspectivas: la unidimensional y la multidimensional. La primera se fundamenta en la satisfacción laboral como una actitud que tiene relación con el trabajo en general, dependiendo de ellas. La segunda considera que la satisfacción deriva de factores que se asocian al trabajo.

Bravo *et al.* (2002), afirman que:

Las dimensiones de la satisfacción laboral más mencionadas son las siguientes: la satisfacción con la supervisión, con la organización, con los compañeros de trabajo, con las condiciones de trabajo, con el progreso en la carrera, con las perspectivas de promoción, con la paga, con los subordinados, con la estabilidad en el empleo, la satisfacción extrínseca en general, la satisfacción con el tipo de trabajo, con la cantidad de trabajo, con el desarrollo personal y la satisfacción intrínseca general.

Tanto Bowen et al. (2008) como Aguirre et al. (2005), afirman que:

Aunque los términos motivación y satisfacción laboral están muy relacionados y en la práctica son frecuentemente intercambiados, existe una sutil diferencia entre ellos. La motivación implica un impulso hacia un resultado mientras que la satisfacción es el resultado ya experimentado.

Para Rojas (2009), este interés se debe a varias razones, que tienen relación con el desarrollo histórico de las Teorías de la Organización, las cuales han experimentado cambios a lo largo del tiempo. Dicho autor propone las siguientes razones:

- Posible relación directa entre la productividad y la satisfacción del trabajo.
- Posibilidad y demostración de la relación negativa entre la satisfacción y las pérdidas horarias.

Los aspectos afectivos y cognitivos del colaborador que labora en la organización son las actitudes de conducta frente al trabajo, al entorno laboral, a los colaboradores, a los superiores de la organización y despiertan mayor interés, la satisfacción en el trabajo son las reacciones, sensaciones y sentimientos de un miembro de la organización frente a su trabajo.

Asimismo indicó que la satisfacción laboral es la actitud que distingue la motivación para trabajar son las disposiciones de conducta de clase y selección de la conducta, concentrándose en los sentimientos que tienen el trabajo a su trabajo y los resultados que provienen de él.

Robbins (2004), describe :

“Como la actitud general de un individuo hacia su trabajo. Una persona con un alto nivel de satisfacción en el puesto tiene actitudes positivas hacia el mismo; una persona que está insatisfecha con su puesto tiene actitudes negativas hacia él”.(p. 181).

Muñoz (1990), nos refiere a la satisfacción laboral como

“El sentimiento de agrado o positivo que experimenta un sujeto por el hecho de realizar un trabajo que le interesa, en un ambiente que le permite estar a gusto, dentro del ámbito de una empresa u organización que le resulta atractiva y por el que percibe una serie de compensaciones psico-socio-económicas acordes con sus expectativas”. (p. 91).

Mason y Griffin (2002) indicó que la satisfacción laboral es como un proceso que se lleva a cabo en grupos, conceptualizando su concepto de satisfacción laboral no solo a nivel individual, sino a nivel grupal y organizacional.

Morillo (2006),

La perspectiva favorable o desfavorable que tienen los trabajadores sobre su trabajo expresado a través del grado de concordancia que existe entre las expectativas de las personas con respecto al trabajo, las recompensas que este le ofrece, las relaciones interpersonales el estilo gerencial (p.48).

Munchinsky (1983), sugiere que la satisfacción laboral, se encuentra formada por dos tipos de factores que son los extrínsecos que se refieren al entorno del trabajo y los intrínsecos que reflejan las experiencias de los individuos con el mismo. (p. 84)

### **Bases teóricas de la satisfacción laboral**

Hay algunas teorías que pretenden explicar la satisfacción laboral.

La teoría de los dos factores: motivación-higiene de Herzberg, Máuser y Synderman (1959, en Hancer y George, 2003:86; Morillo, 2006, p. 48).

Señala que la persona tiene dos cualidades diferentes de necesidades independiente cada una de la otra influyendo de manera distinta en las conducta de los colaboradores.

La primera cualidad está conformada por los factores motivadores o satisfactores, centrándose en el contenido del trabajo, destacando el logro, el reconocimiento, el progreso, el trabajo mismo, la posibilidad del desarrollo y la responsabilidad.

La segunda cualidad son los factores higiénicos o insatisfactorios, son los que producen insatisfacción en el empleo, y se ocupa del ambiente externo del mismo, destacando la política de la organización, calidad de supervisión, relaciones con los compañeros, supervisores y subordinados, el salarios, la seguridad en el empleo, las condiciones de trabajo y la posición social.

### **Teoría de la Jerarquía de Necesidades Básicas**

Maslow (1954), Donde se formula la hipótesis de que dentro del ser humano existe una jerarquía de cinco necesidades:

Fisiológicas: incluye el hambre, sed, refugio, sexo y otras necesidades físicas.

Seguridad: incluye la seguridad y protección del daño físico y emocional.

Social: incluye el afecto, pertenencia, aceptación y amistad.

Estima: incluye los factores de estima interna como el respeto a uno mismo, la autonomía y el logro, así como también los factores externos de estima como son el estatus, el reconocimiento y la atención.

Autorrealización: el impulso de convertirse en lo que uno es capaz de volverse; incluye el crecimiento, el lograr el potencial individual, el hacer eficaz la satisfacción plena con uno mismo (p. 81).

Alas (2007) señala que “El comportamiento humano está direccionado a través de la satisfacción de necesidades” (p. 29)

Ayres y Malouff (2007) afirmaron que “nos da a conocer que una manera de entrenar a los empleados en la resolución de problemas y de ayudarles a que se sientan más positivos y satisfechos puede ser a partir de la Teoría Social Cognitiva de Bandura” (p. 281).

Una de las teorías que más ha influido en el área de la satisfacción laboral es la formulada por Herzberg (1959) citado por Martínez, G. y Ros, M. (2010), donde denomina teoría de los dos factores o teoría factorial de la satisfacción.

### **Dimensiones de la satisfacción laboral**

Warr, Cook y Wall (1979) refieren que:

Satisfacción intrínseca: aborda aspectos como el reconocimiento obtenido por el trabajo, responsabilidad, promoción, aspectos relativos al contenido de la tarea, etc.

Satisfacción extrínseca: indaga sobre la satisfacción del trabajador con aspectos relativos a la organización del trabajo como el horario, la remuneración, las condiciones físicas del trabajo, etc.

García-Montalvo, Peiró y Soro (2003), manifiesta que:

La satisfacción extrínseca es la “respuesta afectiva o latitudinal de carácter integral ante los aspectos extrínsecos de actividad laboral como los recursos económicos, la estabilidad en el empleo, las oportunidades de promoción o las condiciones laborales” (p.424).

García-Montalvo, Peiró y Soro (2003),

Nos dice que la caracterizan la satisfacción intrínseca es una respuesta afectiva con aspectos propios de la actividad laboral como las oportunidades de aprender, la variedad de las tareas que se realizan, las habilidades que requiere y permite poner en juego en el puesto de trabajo y la autonomía para llevar a cabo las tareas.

“La satisfacción laboral en los aspectos sociales se relaciona con el significado social de la actividad (valoración social) y con las relaciones sociales establecidas en el trabajo.” (Compañeros, supervisores, subordinados, clientes, etc.). García-Montalvo, Peiró y Soro (2003, p. 484).

Martínez, G. y Ros, M. (2010) postuló la existencia de dos grupos o clases de aspectos laborales: un grupo de factores extrínsecos y otro de factores intrínsecos.

Se encuentra referido a las condiciones de trabajo en el sentido más amplio, tales como el salario, las políticas de empresa, el entorno físico, la seguridad en el trabajo, etc.

Satisfacción Intrínseca. Se originan de las recompensas de índole interna ofrecidas por su trabajo, son las oportunidades de éxito y crecimiento en su labor, son los factores que intervienen en la percepción o sentimientos del trabajador sobre sí mismos y su trabajo, que lo motiva a trabajar.

Satisfacción extrínseca. Son los factores como el salario, las políticas de la compañía, los recursos, la supervisión, la relación con los compañeros, las oportunidades de promoción, la relación con los clientes, la seguridad en el trabajo, etc.

Según el modelo factorial los factores extrínsecos prevén la insatisfacción laboral pero no pueden determinar la satisfacción porque esta se encuentra determinada por los factores intrínsecos, que son sustanciales al trabajo; al contenido del mismo, la responsabilidad, y el logro, etc.

### **Marco conceptual**

Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación dirigida a través de un proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos

objetivos específicos es el factor humano que mantiene unido a un grupo y los motiva a sus objetivos. Es el acto final que conduce al éxito a todo el potencial que existe a través de un adecuado manejo institucional Chiavenato (2003 p.18).

Gámes 2004, afirma que “La comunicación es el factor principal de las organizaciones sociales es un elemento clave en la organización y juega papel fundamental en el mantenimiento de la institución” (p.25).

Según Benítez (2008) “El liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación y orientada a través de un proceso de comunicación hacia el logro de una meta o metas” (p. 89).

Bravo et al. (2002), enuncia que:

La satisfacción laboral se puede abordar desde dos perspectivas: la unidimensional y la multidimensional. La primera se centra en la satisfacción laboral como actitud con relación al trabajo en general. La segunda considera que la satisfacción deriva de un conjunto de factores asociados al trabajo, y que es posible medir la satisfacción de los sujetos en relación con cada uno de ellos.

Muñoz (1990), nos refiere a la satisfacción laboral como “el sentimiento de agrado o positivo que experimenta un sujeto por el hecho de realizar un trabajo que le interesa, en un ambiente que le permite estar a gusto, dentro del ámbito de una empresa u organización que le resulta atractiva y por el que percibe una serie de compensaciones psico-socio-económicas acordes con sus expectativas” (p. 91).

Warr, Cook y Wall (1979), afirman que la satisfacción intrínseca: es el reconocimiento que obtiene el colaborador por su trabajo, responsabilidad, promoción, aspectos relativos al contenido de la tarea, etc. Y que la satisfacción extrínseca: indaga sobre la satisfacción del trabajador con aspectos relativos a la organización del trabajo como el horario, la remuneración, las condiciones físicas del trabajo, etc.

### **1.3. Justificación.**

La finalidad de esta investigación es proporcionar nuevos aportes teóricos y prácticos que permitan explicar el liderazgo y la satisfacción laboral de los profesionales asistenciales actual en el departamento de medicina física y rehabilitación ya que actualmente se ha tomado un auge ante la necesidad de comprender todo lo que influye en la satisfacción de las personas, como condición ineludible en la obtención de la excelencia en el proceso del cambio y así como lograr una mayor eficiencia organizativa.

#### **1.3.1. Justificación Teórica**

Con este estudio tiene por finalidad brindar información teórica pertinente que sirva a los que administran el sector público, ya que se analizan los conceptos más relevantes con respecto al liderazgo y la satisfacción laboral.

Los resultados que genere ésta investigación, ofrece un modelo de cambio y una serie de recomendaciones para el fortalecimiento de los dos ejes básicos: Liderazgo y para el mejoramiento de la satisfacción laboral, de tal manera que se puedan estimular con mayor efectividad el cumplimiento de sus funciones y demás tareas encomendadas, la misma que servirá a futuras investigaciones en el estudio del liderazgo y la satisfacción laboral

#### **1.3.2. Justificación Metodológica**

Para conseguir un resultado favorable y verídico se empleará el manejo de métodos, técnicas, instrumentos y procedimientos apropiados que podrán ser utilizados en otros trabajos de investigación.

### **1.4. Problema.**

#### **1.4.1. Problema General**

¿Cuál es la relación entre Liderazgo y satisfacción laboral de los profesionales asistenciales del departamento de medicina física y rehabilitación del Hospital Cayetano Heredia?

### **1.4.2. Problemas Específicos**

#### **Problema específico 1**

¿Cuál es la relación entre Liderazgo y satisfacción intrínseca de los profesionales asistenciales del departamento de medicina física y rehabilitación del Hospital Cayetano Heredia?

#### **Problema específico 2**

¿Cuál es la relación entre Liderazgo y satisfacción extrínseca de los profesionales asistenciales del departamento de medicina física y rehabilitación del Hospital Cayetano Heredia?

### **1.5. Hipótesis.**

#### **1.5.1. Hipótesis General**

Existe relación entre liderazgo y satisfacción laboral de los profesionales asistenciales del departamento de medicina física y rehabilitación del Hospital Cayetano Heredia.

#### **1.5.2. Hipótesis Específicos:**

##### **Hipótesis específica 1**

Existe relación entre liderazgo y satisfacción intrínseca de los profesionales asistenciales del departamento de medicina física y rehabilitación del Hospital Cayetano Heredia.

##### **Hipótesis específica 2**

Existe relación entre el liderazgo y satisfacción extrínseca de los profesionales asistenciales del departamento de medicina física y rehabilitación del Hospital Cayetano Heredia.

## **1.6. Objetivos.**

### **1.6.1. Objetivo General**

Determinar la relación entre liderazgo y satisfacción laboral de los profesionales asistenciales del departamento de medicina física y rehabilitación del Hospital Cayetano Heredia

### **1.6.2. Objetivos Específicos**

#### **Objetivo específico 1**

Determinar la relación entre liderazgo y satisfacción intrínseca de los profesionales asistenciales del departamento de medicina física y rehabilitación del Hospital Cayetano Heredia.

#### **Objetivo específico 2**

Determinar la relación entre Liderazgo y satisfacción extrínseca de los profesionales asistenciales del departamento de medicina física y rehabilitación del Hospital Cayetano Heredia.

## **II. Marco Metodológico**

## 2.1. Variables.

### Liderazgo

Chiavenato (2003 p.18) refiere que el:

Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación dirigida a través de un proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos es el factor humano que mantiene unido a un grupo y los motiva a sus objetivos. Es el acto final que conduce al éxito a todo el potencial que existe a través de un adecuado manejo institucional. (p.18).

### Satisfacción laboral

Munchinsky, (1983) “manifiesta que la satisfacción laboral, se encuentra formada por dos tipos de factores que son los extrínsecos que se refieren al entorno del trabajo y los intrínsecos que reflejan las experiencias de los trabajadores con el mismo”(p. 84).

## 2.2. Operacionalización de variables

Tabla 1

*Operacionalización de la variable Liderazgo*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y Valores	Niveles/ rangos
Comunicación	Dirección del flujo de información	1,2,3 4,5.	Nunca ( 0)	Deficiente 22-37
	Formas y vías de comunicación	6,7	Casi nunca (1)	
Motivación	Apertura de comunicación		A veces (2)	Eficiente 38-74
	Relaciones interpersonales	8,9,10, 11,12,13	Casi siempre (3)	
Manejo de equipo	Trabajo de campo	14,15	Siempre (4)	Muy deficiente 75-110
	Promueve participación	16,17,18		
	Autoridad	19,20, 21,22		
	Ejecución de normas			
	Fomenta el desarrollo profesional			

Tabla 2

*Operacionalización de la variable Satisfacción laboral*

<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Items</b>	<b>Escala y Valores</b>	<b>Niveles y rangos</b>
<b>Satisfacción intrínseca</b>	Reconocimiento obtenido por el trabajo. Responsabilidad, promoción, aspectos relativos al contenido de la tarea	1-7	Nunca ( 0) Casi nunca (1) A veces (2) Casi siempre (3) Siempre (4)	Insatisfecho 15-25 Satisfecho 26-50 Muy satisfecho 51-75
<b>Satisfacción extrínseca</b>	Aspectos relativos a la organización del trabajo, horario, remuneración, condiciones físicas del trabajo.	8-15		

**2.3. Metodología**

Según Ramírez (1999) el marco metodológico también llamado diseño metodológico sirve para designar el esbozo o modelo que indica las decisiones pasos y actividades realizadas para llevar a cabo la investigación. Por tanto la finalidad de este capítulo es presentar un resumen de los diferentes aspectos metodológicos que dieron consistencia al estudio.

**2.4. Tipos de estudio**

El presente trabajo tiene un enfoque de carácter hipotético deductivo.

Según Bernal (2010), el método Hipotético-Deductivo: consiste en un procedimiento que parte de unas observaciones en calidad de hipótesis y busca refutar o aceptar tales hipótesis, deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos (p, 81).

La investigación es básica descriptiva correlacional esencialmente, conforme sostiene el metodólogo Sierra (2002): “Este tipo de estudio de investigación es aquella que “tiene como finalidad específica la obtención y recopilación de información para ir

construyendo una base de conocimiento que se va agregando a la información previa existente” (p. 73).

Los estudios descriptivos “buscan especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p. 80).

Es aplicada ya que tiene como finalidad “mejorar el conocimiento y comprensión de los fenómenos sociales. Se llama básica porque es el fundamento de otra investigación” (Sierra, 2007, p. 32).

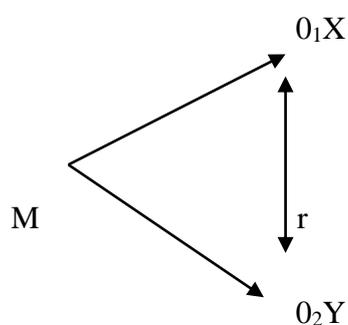
## 2.5. Diseño

El diseño de la investigación fue de tipo no experimental: Corte transversal y correlacional, ya que no se manipuló ni se sometió a prueba las variables de estudio.

Hernández et al. (2010), define al diseño no experimental como “la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables” (p. 149).

Es transversal ya que 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 al., 2010, p.151). Gráficamente se denota:



Dónde:	
M	: Muestra de Estudio
X	: Liderazgo
Y	: Satisfacción laboral
O1 y O2:	Puntuaciones de las variables
r	: Correlación

Figura 1: Esquema de tipo de diseño. Tomado de (Sánchez y Reyes 1984)

## **2.6. Población, muestra**

### **Población**

La población del presente estudio estará constituida por 80 colaboradores

### **Muestra**

Según Bernal (2006), “la muestra es la parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuarán la medición y la observación de las variables objeto de estudio” (p.165).

El tipo de muestra en este trabajo es censal puesto que la totalidad de la población será la muestra.

## **2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Para la recolección de datos se utilizara la técnica: de la encuesta, aplicándose posteriormente a la muestra a través de los cuestionarios para medir la variable Liderazgo y Satisfacción Laboral de los profesionales asistenciales, con escala de medición tipo Likert.

Falcón y Herrera (2005) refieren que los instrumentos son “dispositivos o formatos en papel o digital, que se utilizan para obtener, registrar o almacenar información” (p. 12).

Se usó Encuesta para la variable en forma de Cuestionario con Preguntas Abiertas, con escala de respuesta Likert.

La variable liderazgo consta de 22 ítems y la segunda variable satisfacción laboral también consta de 15 ítems.

## **2.8. Validación y confiabilidad del instrumento**

### **Validez**

Según Valderrama (2013), la validez “es el grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir” (p. 52). Se entiende por validez el grado en que la medida refleja con exactitud el rasgo, característica o dimensión que se pretende medir. La

validez se da en diferentes grados y es necesario caracterizar el tipo de validez de la prueba.

El instrumento será puesto a consideración de un grupo de expertos, profesionales temáticos y metodólogos, por lo que sus opiniones fueron importantes y determinaron que los instrumentos presenta una validez significativa, encontrando pertinencia, relevancia y claridad porque responden al objetivo de la investigación. En la siguiente lista se muestran los nombres de los especialistas validadores.

Tabla 3

*Especialista validadora del instrumento de toma de datos.*

Apellidos y nombres	Grado y cargo	Veredicto
Daniela, Medina Coronado	Magister/ Metodóloga	Aplicable
Felipe, Guizado Ossco	Doctor / Metodólogo	Aplicable

### **Confiabilidad**

En cuanto al cuestionario de las variables, se han organizado por dimensiones en cuanto a conceptos, proposiciones y palabras enlace, siendo el número de preguntas de 37 de índice politómico;

1 Nunca /2 Casi nunca / 3 A veces / 4 Casi siempre /5 Siempre

Siempre, en cuanto las características de los índices se pasarán por la prueba de Alfa de cronbach.

Al respecto, Mallery (2003) sugieren las recomendaciones de los niveles siguientes para evaluar los coeficientes:

Tabla 4

*Prueba alfa de Cronbach para confiabilidad del instrumento de toma de datos de la prueba piloto*

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	N de elementos
0,649	0,803	37

Tabla 5

*Escala para Interpretar resultados de la confiabilidad*

Valores

Nivel De -1 a 0	No es confiable
De 0,01 a 0,49	Baja confiabilidad
De 0,5 a 0,75	Moderada confiabilidad
De 0,76 a 0,89	Fuerte confiabilidad
De 0,9 a 1	Alta confiabilidad

**2.9. Métodos de análisis de datos**

Para el análisis de los datos, luego de la aplicación de ambos instrumentos, se realizó el vaciado de la data en Excel, obteniendo las sumas de las dimensiones y de las variables. Luego se utilizará el software SPSS versión 20, para la reconversión de variables a niveles – rangos y brindar los informes respectivos.

Para mostrar los resultados obtenidos, se trabajaron cuadros de frecuencias, porcentajes y gráficos de barras para la parte descriptiva. Para la prueba de hipótesis al ser variables ordinales o intervalares se utilizó la prueba estadística no paramétrica Rho de Spearman.

Tabla 6

*Prueba de confiabilidad de la variable liderazgo*

<b>Estadísticos de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,879	22

El valor del Alfa de Cronbach 0,879 muestran que la los instrumentos son altamente confiables.

Tabla 7

*Prueba de confiabilidad de la variable satisfacción laboral*

<b>Estadísticos de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,816	15

El valor del Alfa de Cronbach 0,816 muestran que la los instrumentos son altamente confiables.

Tabla 8

*Prueba de normalidad*

	<b>Pruebas de normalidad</b>					
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Satisfacción laboral	,101	80	,042	,948	80	,003
Liderazgo	,165	80	,000	,916	80	,000
Satisfacción intrínseca	,080	80	,200*	,969	80	,049
Satisfacción extrínseca	,102	80	,039	,967	80	,035
Comunicación	,126	80	,003	,971	80	,067
Motivación	,152	80	,000	,924	80	,000
Manejo de equipo	,119	80	,007	,933	80	,000

\*. Este es un límite inferior de la significación verdadera.  
a. Corrección de la significación de Lilliefors

Los resultados de la prueba de normalidad Kolmogorov -Smirnov ( $n > 50$ ) presentan valores inferiores a 0,05 quedando evidenciado que los datos provienen de una distribución no paramétrica, en consecuencia la prueba de hipótesis se realizará con Rho de Spearman.

### **III. Resultados**

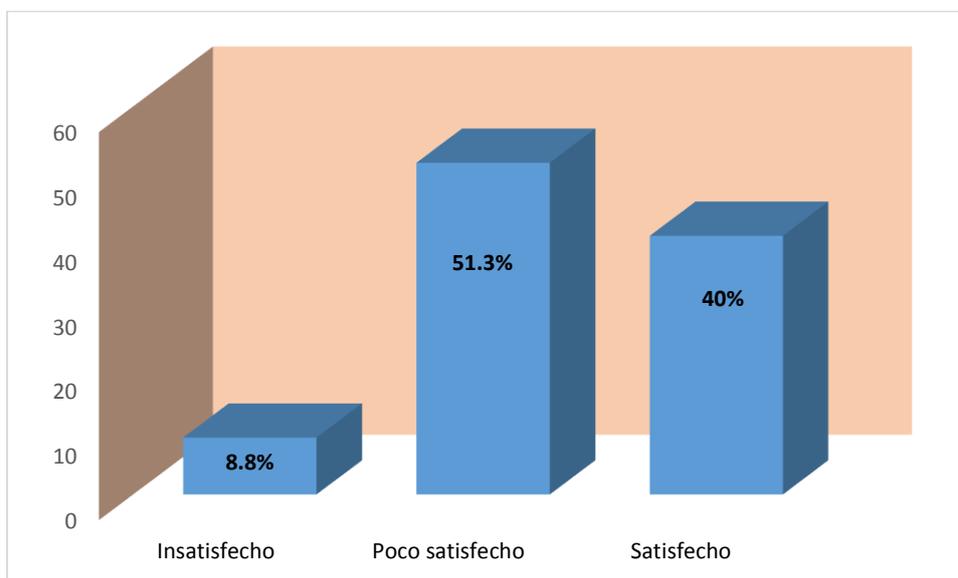
### 3.1. Análisis descriptivo de los resultados

#### Descripción de Variables

Tabla 9

*Distribución de frecuencias y porcentajes de los profesionales asistenciales según nivel de satisfacción laboral*

<b>-Satisfacción laboral</b>				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Insatisfecho	7	8,8	8,8	8,8
Poco satisfecho	41	51,3	51,3	60,0
Satisfecho	32	40,0	40,0	100,0
Total	80	100,0	100,0	



*Figura .2* Distribución porcentual por niveles de satisfacción laboral

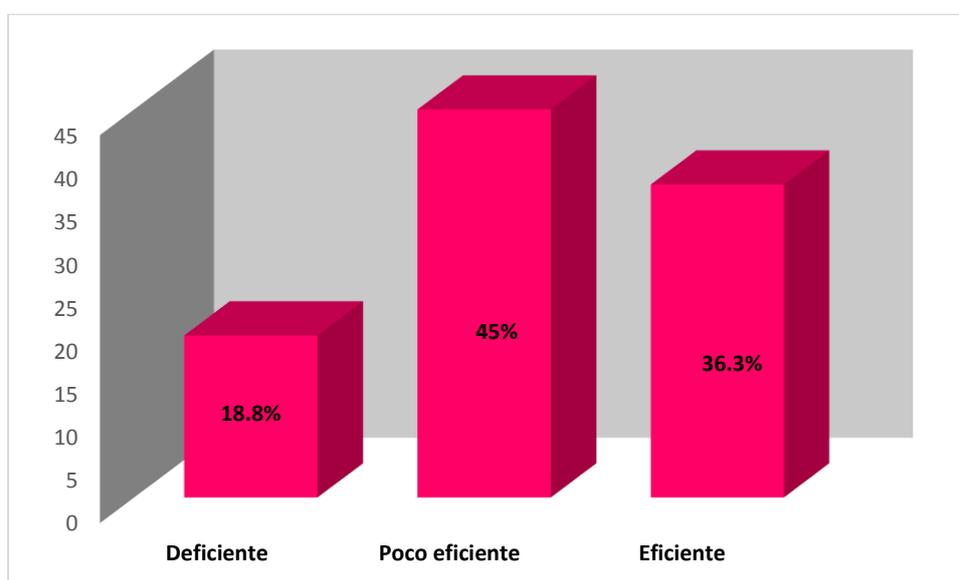
#### Interpretación

De la tabla 9 y figura 1 observamos que, el 8,8 % de los profesionales asistenciales del departamento de medicina física y rehabilitación del Hospital Cayetano Heredia en el 2016 manifiestan estar insatisfechos, el 51,3 % poco satisfechos y el 40 % satisfechos

Tabla 10

*Distribución de frecuencias y porcentajes de los profesionales asistenciales según nivel de liderazgo*

	<b>-Liderazgo</b>			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Deficiente	15	18,8	18,8	18,8
Poco eficiente	36	45,0	45,0	63,8
Eficiente	29	36,3	36,3	100,0
Total	80	100,0	100,0	



*Figura 3 .Distribución porcentual por niveles de liderazgo*

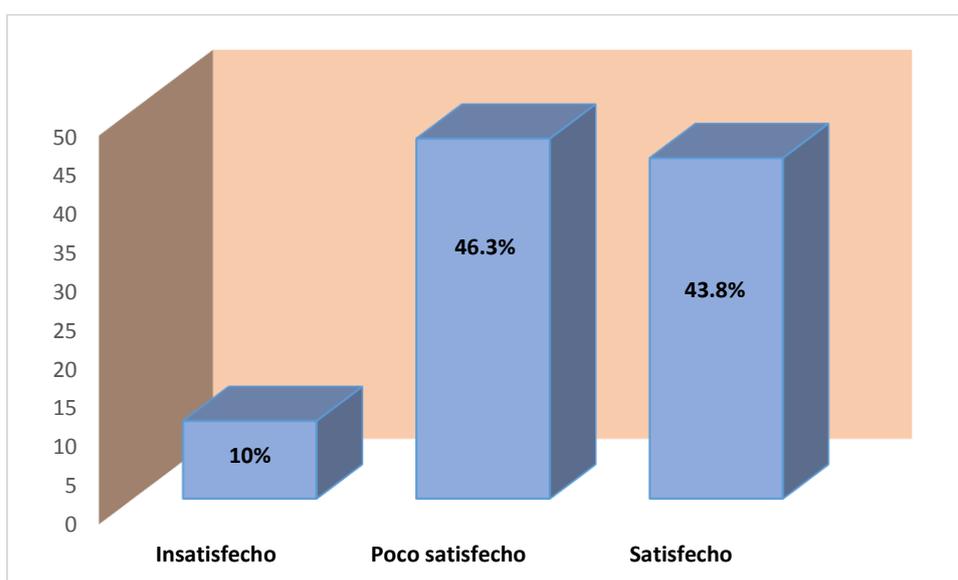
#### Interpretación

De la tabla 10 y figura 2 observamos que, el 18,8 % de los profesionales asistenciales del departamento de medicina física y rehabilitación del Hospital Cayetano Heredia en el 2016 manifiestan que el liderazgo es deficiente, el 45 % poco eficiente y el 36,3 % eficiente.

Tabla 11

*Distribución de frecuencias y porcentajes de los profesionales asistenciales según nivel de satisfacción intrínseca*

<b>-Satisfacción intrínseca</b>				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Insatisfecho	8	10,0	10,0	10,0
Poco satisfecho	37	46,3	46,3	56,3
Satisfecho	35	43,8	43,8	100,0
Total	80	100,0	100,0	



*Figura 4 .Distribución porcentual por niveles de satisfacción intrínseca*

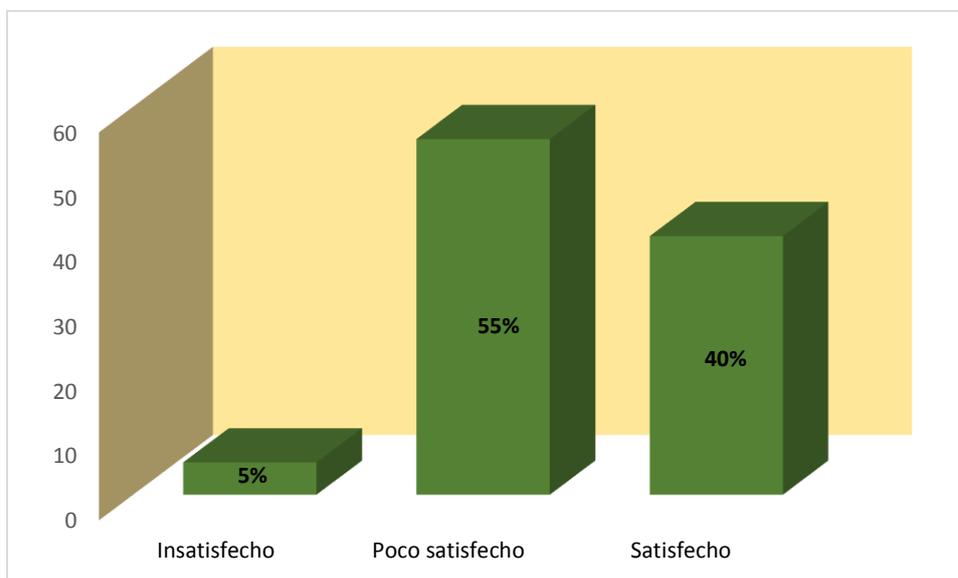
#### Interpretación

De la tabla 11 y figura 3 observamos que, el 10 % de los profesionales asistenciales del departamento de medicina física y rehabilitación del Hospital Cayetano Heredia en el 2016 muestran insatisfacción intrínseca, el 46,3 % poco satisfechos y el 43,8 % satisfechos

Tabla 12

*Distribución de frecuencias y porcentajes de los profesionales asistenciales según nivel de satisfacción extrínseca*

<b>-Satisfacción extrínseca</b>				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Insatisfecho	4	5,0	5,0	5,0
Poco satisfecho	44	55,0	55,0	60,0
Satisfecho	32	40,0	40,0	100,0
Total	80	100,0	100,0	



*Figura 5 .Distribución porcentual por niveles de satisfacción extrínseca*

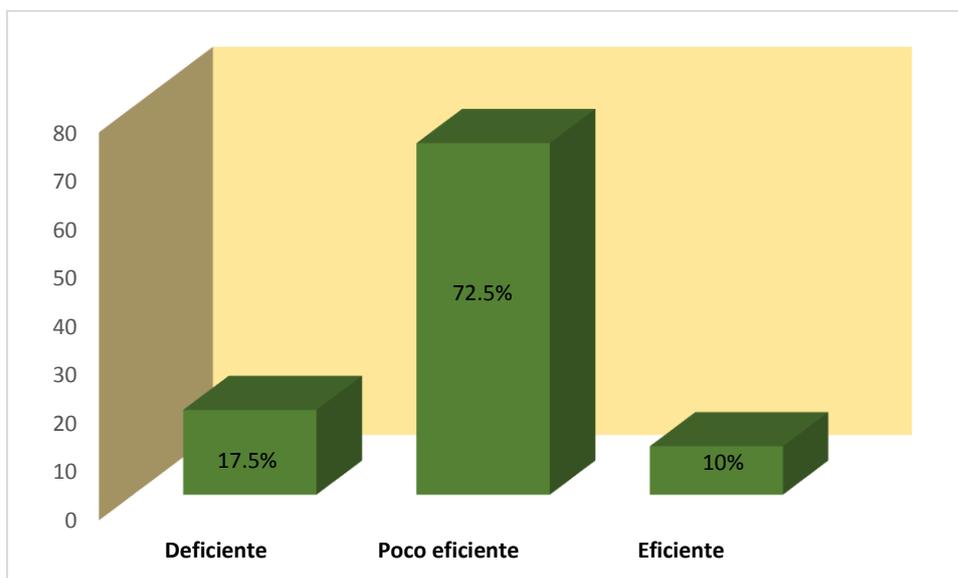
#### Interpretación

De la tabla 12 y figura 4 observamos que, el 5 % de los profesionales asistenciales del departamento de medicina física y rehabilitación del Hospital Cayetano Heredia en el 2016 muestran insatisfacción extrínseca el 55 % poco satisfechos y el 40 % satisfechos

Tabla 13

*Distribución de frecuencias y porcentajes de los profesionales asistenciales según nivel de Comunicación*

	<b>-Comunicación</b>			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Deficiente	14	17,5	17,5	17,5
Poco eficiente	58	72,5	72,5	90,0
Eficiente	8	10,0	10,0	100,0
Total	80	100,0	100,0	



*Figura 6 .Distribución porcentual por niveles de comunicación*

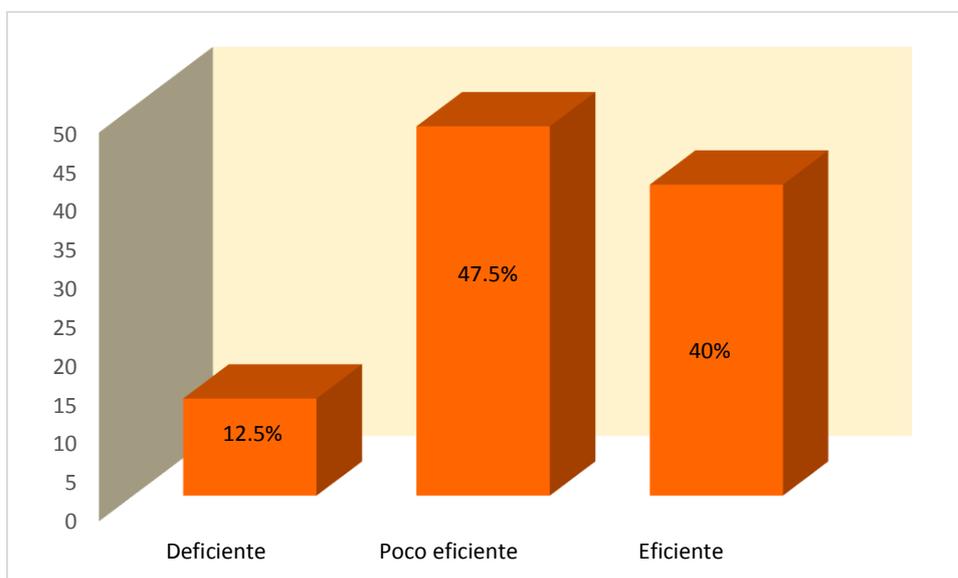
#### Interpretación

De la tabla 13 y figura 5 observamos que, el 17.5 % de los profesionales asistenciales del departamento de medicina física y rehabilitación del Hospital Cayetano Heredia en el 2016 manifiestan que la comunicación es deficiente 72.5 % poco eficiente y el 10 % muy eficiente.

Tabla 14

*Distribución de frecuencias y porcentajes de los profesionales asistenciales según nivel de motivación*

	<b>-Motivación</b>			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Deficiente	10	12,5	12,5	12,5
Poco eficiente	38	47,5	47,5	60,0
Eficiente	32	40,0	40,0	100,0
Total	80	100,0	100,0	



*Figura 7. Distribución porcentual por niveles de motivación*

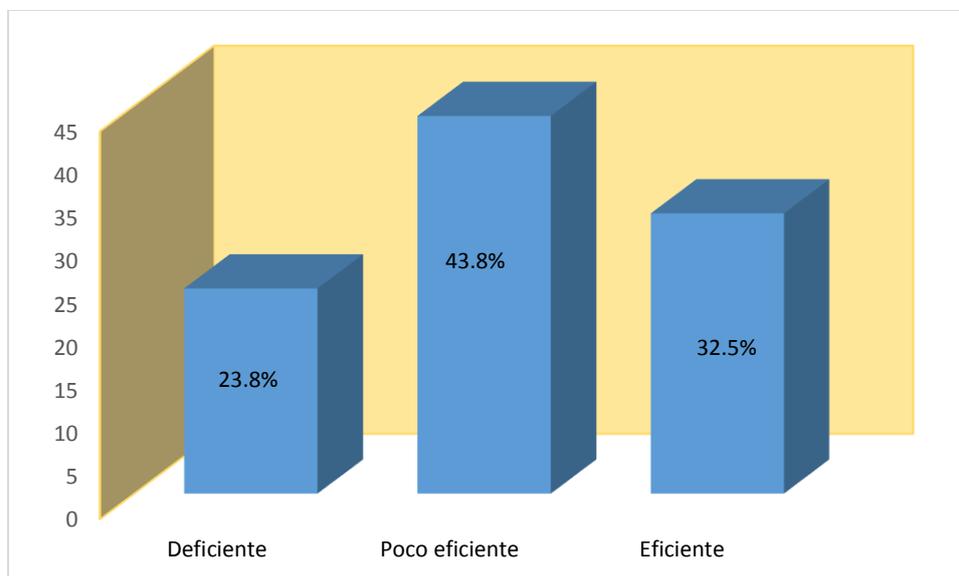
#### Interpretación

De la tabla 14 y figura 6 observamos que, el 12.5 % de los profesionales asistenciales del departamento de medicina física y rehabilitación del Hospital Cayetano Heredia en el 2016 manifiestan que la motivación es deficiente 47.5 % poco eficiente y el 40 % eficiente.

Tabla 15

*Distribución de frecuencias y porcentajes de los profesionales asistenciales según nivel de manejo de equipo*

	<b>-Manejo de equipo</b>			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Deficiente	19	23,8	23,8	23,8
Poco eficiente	35	43,8	43,8	67,5
Eficiente	26	32,5	32,5	100,0
Total	80	100,0	100,0	



*Figura 8 .Distribución porcentual por niveles de manejo de equipo*

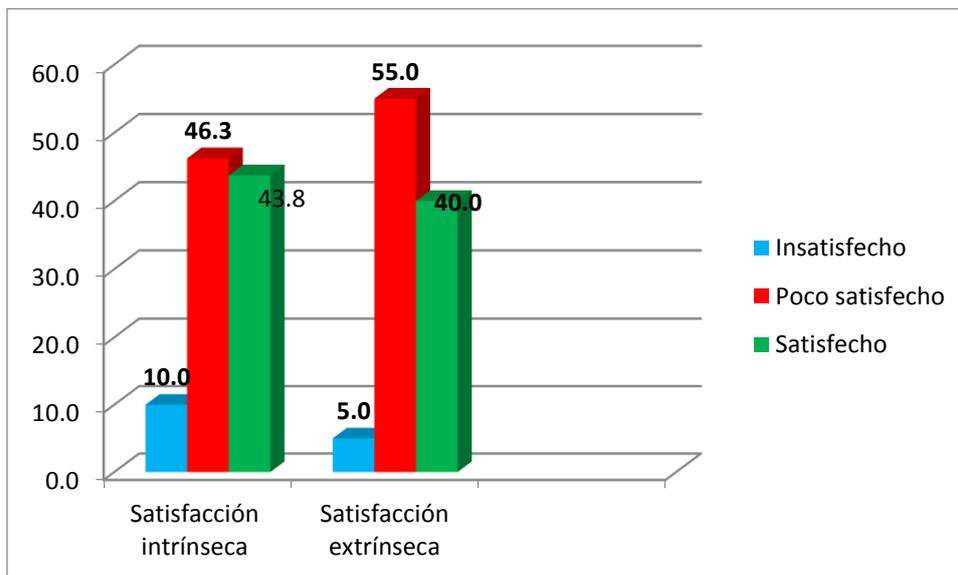
#### Interpretación

De la tabla 15 y figura 7 observamos que, el 23,8 % de los profesionales asistenciales del departamento de medicina física y rehabilitación del Hospital Cayetano Heredia en el 2016 manifiestan que el manejo de equipo es deficiente 43,8 % poco eficiente y el 32,5 % eficiente.

Tabla 16

*Distribución de frecuencias y porcentajes de los profesionales asistenciales según nivel de satisfacción laboral por dimensiones*

	Satisfacción intrínseca		Satisfacción extrínseca	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Insatisfecho	8	10.0	4	5.0
Poco satisfecho	37	46.3	44	55.0
Satisfecho	35	43.8	32	40.0
Total	80	100.0	80	100.0



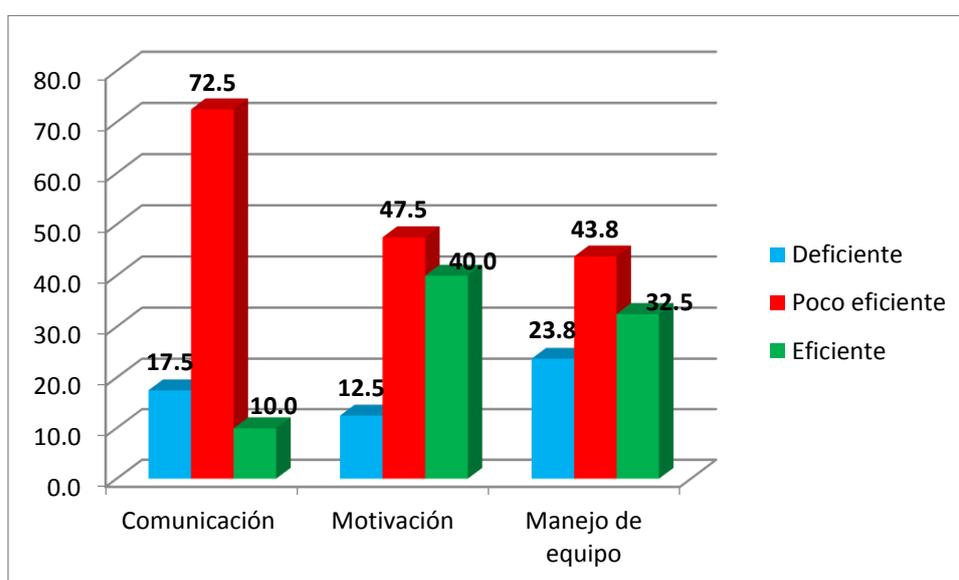
*Figura.9 Distribución de frecuencias y porcentajes según nivel de satisfacción laboral*

De la tabla 16 y figura 8 observamos los resultados por cada dimensión de la variable satisfacción laboral mostrándose que en la dimensión satisfacción intrínseca el 10 %, el 46.3 % y 43.3 % manifiesta que se encuentran en el nivel insatisfecho, poco satisfecho y satisfecho respectivamente, asimismo en la dimensión satisfacción extrínseca el 5%, el 55 % y 40 % manifiesta que se encuentran en el nivel insatisfecho, poco satisfecho y satisfecho respectivamente.

Tabla 17

*Distribución de frecuencias y porcentajes de los profesionales asistenciales según nivel de liderazgo por dimensiones*

	Comunicación		Motivación		Manejo de equipo	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	14	17.5	10	12.5	19	23.8
Poco eficiente	58	72.5	38	47.5	35	43.8
Eficiente	8	10.0	32	40.0	26	32.5
Total	80	100.0	80	100.0	80	100.0



*Figura10. Distribución de frecuencias y porcentajes según nivel de liderazgo por dimensiones*

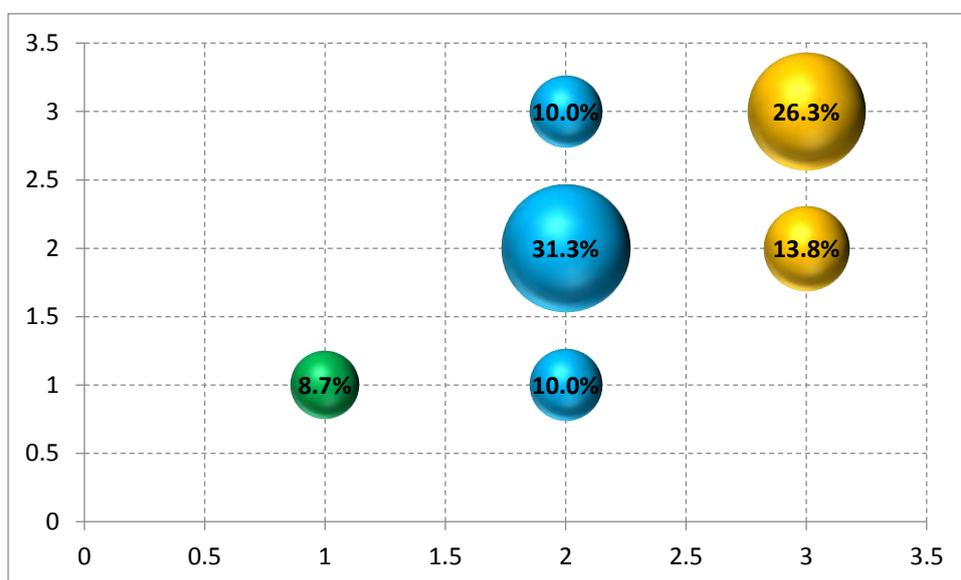
De la tabla 17 y figura 9 observamos los resultados por cada dimensión de la variable liderazgo mostrándose que en la dimensión satisfacción comunicación el 17,5 %, el 72.5 % y 10 % manifiesta que se encuentran en el nivel deficiente , poco eficiente y eficiente respectivamente, asimismo en la dimensión comunicación el 12.5%, el 47,55 % y 40 % manifiesta que se encuentran en el nivel deficiente, poco eficiente y eficiente respectivamente y finalmente en la dimensión manejo de equipo el 23,8%, el 43,8 % y 32,5 % manifiesta que se encuentran en el nivel deficiente, poco eficiente y eficiente.

### Descripción de los resultados de la relación de las variables.

Tabla 18

*Distribución de frecuencias y porcentajes de los profesionales asistenciales según la variable liderazgo y satisfacción laboral*

		-Liderazgo						Total	
		Deficiente		Poco eficiente		Eficiente			
-Satisfacción laboral	Insatisfecho	7	8.7	0	0	0	0	7	8.7
	Poco satisfecho	8	10.0	25	31.3	8	10.0	41	51.3
	Satisfecho	0	0	11	13.8	21	26.3	32	40.1
Total		15	26.6	36	45.1	29	36.3	80	100



*Figura 11.* Distribución porcentual de los profesionales asistenciales según el nivel de satisfacción laboral y liderazgo

De acuerdo a la tabla 18 y figura 10, observamos que los profesionales asistenciales que manifiestan estar insatisfechos laboralmente el 8,7 % consideran que el liderazgo es deficiente, asimismo los profesionales asistenciales que manifiestan estar poco satisfechos laboralmente el 10 %, 31,3 % y 10 % consideran que el liderazgo es deficiente, poco eficiente y eficiente respectivamente y finalmente los profesionales asistenciales que manifiestan estar satisfechos laboralmente el 13,8 % y 26,3 % consideran que el liderazgo es poco eficiente y eficiente respectivamente.

### 3.2. Contrastación de Hipótesis General

Ho No existe la relación del liderazgo y satisfacción laboral de los profesionales asistenciales del departamento de medicina física y rehabilitación del Hospital Cayetano Heredia en el 2016

H1 Existe la relación del liderazgo y satisfacción laboral de los profesionales asistenciales del departamento de medicina física y rehabilitación del Hospital Cayetano Heredia en el 2016

Tabla 19

*De correlación de Spearman de la variable liderazgo y satisfacción laboral*

		Correlaciones		
			Liderazgo	Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Liderazgo	Coefficiente de correlación	1,000	,620**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	80	80
	Satisfacción laboral	Coefficiente de correlación	,620**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	80	80

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

Los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una relación  $r = 0,620$  entre las variables: liderazgo y la satisfacción laboral . Este grado de correlación indica que la relación entre las variables es positiva y tiene un nivel de correlación moderada. La significancia de  $p=0,000$  muestra que  $p$  es menor a  $0,05$ , lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Se concluye que: Existe la relación del liderazgo y satisfacción laboral de los profesionales asistenciales del departamento de medicina física y rehabilitación del Hospital Cayetano Heredia en el 2016

### Hipótesis específica 1

Ho No existe relación entre el liderazgo y satisfacción intrínseca de los profesionales asistenciales del departamento de medicina física y rehabilitación del Hospital Cayetano Heredia en el 2016

H1 Existe relación entre el liderazgo y satisfacción intrínseca de los profesionales asistenciales del departamento de medicina física y rehabilitación del Hospital Cayetano Heredia en el 2016

Tabla 20

*De correlación de Spearman de la variable liderazgo y satisfacción intrínseca*

		Correlaciones		
			Liderazgo	Satisfacción intrínseca
Rho de Spearman	Liderazgo	Coefficiente de correlación	1,000	,551**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	80	80
	Satisfacción intrínseca	Coefficiente de correlación	,551**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	80	80

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

#### Interpretación:

Los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una relación  $r = 0,551$  entre las variables: liderazgo y la satisfacción intrínseca . Este grado de correlación indica que la relación entre las variables es positiva y tiene un nivel de correlación moderada. La significancia de  $p=0,000$  muestra que es menor a 0,05 lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Se concluye que: Existe la relación del liderazgo y satisfacción intrínseca de los profesionales asistenciales del departamento de medicina física y rehabilitación del Hospital Cayetano Heredia en el 2016

## Hipótesis específica 2

Ho No existe relación entre el liderazgo y satisfacción extrínseca de los profesionales asistenciales del departamento de medicina física y rehabilitación del Hospital Cayetano Heredia en el 2016

H1 Existe relación entre el liderazgo y satisfacción extrínseca de los profesionales asistenciales del departamento de medicina física y rehabilitación del Hospital Cayetano Heredia en el 2016

Tabla 21

*De correlación de Spearman de la variable liderazgo y satisfacción extrínseca*

Correlaciones			Liderazgo	Satisfacción extrínseca
Rho de Spearman	Liderazgo	Coeficiente de correlación	1,000	,536**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	80	80
	Satisfacción extrínseca	Coeficiente de correlación	,536**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	80	80

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

Los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una relación  $r = 0,536$  entre las variables: liderazgo y la satisfacción extrínseca . Este grado de correlación indica que la relación entre las variables es positiva y tiene un nivel de correlación moderada. La significancia de  $p=0,000$  muestra que es menor a 0,05, lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Se concluye que: Existe la relación del liderazgo y satisfacción extrínseca de los profesionales asistenciales del departamento de medicina física y rehabilitación del Hospital Cayetano Heredia en el 2016.

## **IV. Discusión**

El objetivo de la investigación fue determinar la relación entre el liderazgo y la satisfacción laboral, para lograr los objetivos se tomó las encuestas a la muestra de estudio donde los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una relación  $r = 0,620$  entre las variables: liderazgo y la satisfacción laboral, relación positiva y tiene un nivel de correlación moderada. La significancia de  $p=0,000$  muestra que es menor a  $p 0,05$ , concluyéndose en que Existe la relación del liderazgo y satisfacción laboral de los profesionales asistenciales del departamento de medicina física y rehabilitación del Hospital Cayetano Heredia en el 2016, resultados que tienen similitud con Bautista (2013), quien en su artículo “Satisfacción laboral de los enfermeros (a) egresados de la universidad de Santander” con una muestra De 120 profesionales de enfermería pertenecientes a cuatro (4) Instituciones Hospitalarias del municipio de Cúcuta que cumplieron los criterios de inclusión, llego a la conclusión de que los Egresados del programa de enfermería de la Universidad Francisco de Paula Santander consideran que los contenidos aprendidos durante su carrera son Excelentes y buenos, y les ha permitido en la práctica profesional desempeñar diversidad de cargos y acciones, asimismo Zelada (2015) en su investigación titulada Nivel de satisfacción laboral del personal asistencial del Centro de Salud Conde de la Vega Baja 2014, en sus conclusiones indica que el mayor porcentaje del personal asistencial tiene un nivel de satisfacción bajo, referido a que el personal no tiene la suficiente oportunidad para recibir capacitación, la institución no proporciona las herramientas suficientes para tener un buen desempeño en el puesto al trabajador; los jefes no reconocen el trabajo bien hecho, no toman en cuenta a los trabajadores para la toma de decisiones.

Con respecto a la prueba de la hipótesis Nro. 1 los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una relación  $r = 0,551$  entre las variables: liderazgo y la satisfacción intrínseca relación positiva y tiene un nivel de correlación moderada. La significancia de  $p=0,000$  muestra que es menor a  $p 0,05$ , se concluye que: Existe la relación del liderazgo y satisfacción intrínseca de los profesionales asistenciales del departamento de medicina física y rehabilitación del Hospital Cayetano Heredia en el 2016, resultados que tienen coincidencia con Palacios (2009) quien en su investigación “Satisfacción laboral en persona de enfermería que labora en las salas de hospitalización y cuarto de urgencias hospital El Vigía distrito de Chitré octubre 2009” concluyeron en que el perfil socio demográfico del personal de enfermería en estudio presenta características favorables para la satisfacción laboral tales como es un personal joven con

una edad promedio de 3 años el 100% tiene estabilidad laboral un alto nivel profesional y competencia. El personal de enfermería del hospital el vigía presenta una mediana satisfacción laboral que esta mayormente influenciada por aspectos de tensión laboral y falta de promoción profesional. Las dimensiones menos valoradas en los dos subgrupos de estudio (que nos evidencia menor satisfacción) fueron tensión relacionada con el trabajo con una media de 2.74 y la promoción profesional con una media de 2.88. La dimensión más valorada en todo el colectivo fue la competencia profesional (con una media de 4.26 valorada) aspecto que potencia la consecución de un aumento de la satisfacción laboral global, del mismo modo Serón, en Lima, el 2010 realizo un estudio sobre “Nivel de Satisfacción Laboral del Profesional de enfermería que trabaja en el servicio de Pediatría del INEN; en sus conclusiones indicaron que “Un nivel considerable de enfermeras tiene un nivel de satisfacción laboral medio con tendencia a alto y bajo, mientras que la mayoría tiene una satisfacción de media a baja, en la dimensión beneficios laborales, políticas administrativas, relaciones interpersonales, relación con la autoridad; referido a que se sienten mal con lo que ganan, el esfuerzo de trabajar más horas reglamentarias no es reconocido, les agrada trabajar con sus compañeras y es grato la disposición del jefe cuando se le pide alguna consulta y un porcentaje considerable tiene un nivel de satisfacción laboral medio en la dimensión condiciones físicas, desarrollo personal y desempeño de tareas; referido a que el lugar donde trabajan es confortable, disfrutan de la labor que realizan ”.

En la prueba de hipótesis Nro. 2 los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una relación  $r = 0,536$  entre las variables: liderazgo y la satisfacción extrínseca relación positiva y tiene un nivel de correlación moderada. La significancia de  $p=0,000$  muestra que  $p$  es menor a 0,05, lo que permite señalar que la relación es significativa, concluyendo en que Existe la relación del liderazgo y satisfacción extrínseca de los profesionales asistenciales del departamento de medicina física y rehabilitación del Hospital Cayetano Heredia en el 2016, resultados tienen similitud con Lucas (2014), en su investigación Desempeño de los/as Líderes de Enfermería, motivación del personal que tiene a su cargo y la satisfacción de los usuarios por el servicio que reciben y de acuerdo a los resultados brindar una propuesta, donde se detallen pasos para mejorar la motivación del personal de Enfermería y a la vez la satisfacción de los usuarios del Hospital “Divina Providencia”, cantón San Lorenzo, provincia de Esmeraldas, en sus conclusiones demuestran un 56% insatisfacción de los usuarios en la

atención recibida, por el déficit de recursos e insumos, el 87.5%, un nivel medio de motivación en las Enfermeras/ros en el cumplimiento de sus actividades, mientras el 62,5% un desempeño medio en los/las Líderes de Enfermería como consecuencia a la poca preparación en conocimientos sobre gerencia, coordinación, estrategias para motivar y déficit de recursos que permitan un desempeño óptimo en cada una de las áreas de servicios, asimismo Monteza, en Chiclayo – Perú, (2010) realizó un estudio sobre “Influencia del Clima Laboral en la Satisfacción de las enfermeras del Centro Quirúrgico Hospital Nacional Almanzor Aguinaga Asenjo Es Salud” El método fue descriptivo de corte transversal, su muestra de estudio estaba conformada por 46 Enfermeras, en sus conclusiones indica que determinaron que el clima laboral influye en la satisfacción de las enfermeras de centro quirúrgico. Se infiere que el clima laboral y la satisfacción laboral son pilares fundamentales en las organizaciones competitivas. Cualquier variación en éstos, afecta el ambiente de trabajo y forzosamente a los que lo integran.

## **V. Conclusiones**

**Primera**

De acuerdo a las evidencias estadísticas, existe la relación del liderazgo y satisfacción laboral de los profesionales asistenciales del departamento de medicina física y rehabilitación del Hospital Cayetano Heredia en el 2016, ya que el nivel de significancia calculada es  $p=0,000$  y el coeficiente de correlación de Rho de Spearman tiene un valor de 0,620.

**Segunda**

De acuerdo a las evidencias estadísticas, existe la relación del liderazgo y satisfacción intrínseca de los profesionales asistenciales del departamento de medicina física y rehabilitación del Hospital Cayetano Heredia en el 2016, ya que el nivel de significancia calculada es  $p=0,000$  y el coeficiente de correlación de Rho de Spearman tiene un valor de 0,551.

**Tercera**

De acuerdo a las evidencias estadísticas, existe la relación del liderazgo y satisfacción extrínseca de los profesionales asistenciales del departamento de medicina física y rehabilitación del Hospital Cayetano Heredia en el 2016, ya que el nivel de significancia calculada es  $p=0,000$  y el coeficiente de correlación de Rho de Spearman tiene un valor de 0,536.

## **VI. Recomendaciones**

**Primero**

El estado peruano en especial las entidades de Salud como el Hospital Cayetano Heredia debería implementar y ejecutar políticas públicas de estado para fortalecer el liderazgo en beneficio de la clase trabajadora. Usando los buenos oficios en el cumplimiento de sus tareas asignados a los trabajadores.

**Segunda**

Utilizar los resultados de este estudio para proponer programas de desarrollo en el cual la entidad pública fortalezca la mejor calidad a dar servicios al público en general y a la vez, ser competitivo dentro de las instituciones del estado peruano.

**Tercera**

Hacer una presentación este trabajo a los directivos de las instituciones públicas preferiblemente de hospitales para que puedan motivarse de las políticas que se pueden desarrollar a favor de los trabajadores y de los usuarios.

## **VII. Referencias**

- Bravo, P. J.M. y Rodríguez, I. (2002). *Satisfacción laboral*, en Peiró, J.M. y Prieto, F. (eds): Tratado de Psicología del Trabajo. Vol. I. Madrid: Síntesis.
- Bautista J. (2013), “*Satisfacción laboral de los enfermeros (a) egresados de la universidad de Santander*” publicado en la revista ciencia y cuidado
- Barón (2013), “*Factores motivacionales en el desempeño laboral de las enfermeras del primer nivel de atención red Chiclayo, MINSA 2012*” Lima Perú
- Centeno D.(2012) *Liderazgo empresarial: visto desde una perspectiva de comunicación organizacional Universidad profesional de lenguas modernas Bogotá*, Facultad de humanidades y ciencias sociales.
- Chiavenato, I. (2004). Comportamiento organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones. Australia: Thomson
- Chiavenato, I. (2000): *Administración de Recursos*. Bogotá, Colombia: Editorial McGraw- Hill. Quinta edición.
- Chiang et al. (2010), “*Satisfacción laboral y Desempeño en los trabajadores de una empresa de Retail*”.México.
- García J., Peiró, J.M. y Soro Bonmatí, A. (2003). *Capital Humano. Observatorio de la Inserción Laboral de los Jóvenes: 1996-2002*. Bancaja-Ivie: Valencia.
- Herzberg, F.; Mausner, B. y Snyderman, B. (1959). *The motivation to work*. John Wiley [ [Links](#) ]
- Pérez J., (2000), “*La aplicación de modelos de comunicación en las organizaciones*” en Rebeil Corella María Antonieta y Celia Ruiz Sandoval Reséndiz (Coordinadoras), El poder de la comunicación en las organizaciones. México: Plaza y Valdés editores / Universidad Iberoamericana, (93124).

Lucas M. (2014), *Desempeño de los/as Líderes de Enfermería, motivación del personal que tiene a su cargo y la satisfacción de los usuarios*. Lima Perú

Martínez, G. Y Ros M. (2010). *De la calidad de vida laboral a los riesgos Psicosociales: Evaluación de la calidad de vida laboral*. Acciones e Investigaciones Sociales,

Salas T. y Díaz U. (2012), *“Las competencias y la Satisfacción Laboral en el Sistema de Salud”* Quito Ecuador.

## **VIII. Apéndices**



<p><b>Problema General</b> ¿Cuál es la relación entre liderazgo y satisfacción laboral de los profesionales asistenciales del departamento de medicina física y rehabilitación del Hospital Cayetano Heredia?</p> <p><b>Problema específico 1</b> ¿Cuál es la relación entre liderazgo y satisfacción intrínseca de los profesionales asistenciales del departamento de medicina física y rehabilitación del Hospital Cayetano Heredia?</p> <p><b>Problema específico 2</b> ¿Cuál es la relación entre liderazgo y satisfacción extrínseca de los profesionales asistenciales del departamento de medicina física y rehabilitación del Hospital Cayetano Heredia?</p>	<p><b>Objetivos General</b> Determinar la relación entre liderazgo y satisfacción laboral de los profesionales asistenciales del departamento de medicina física y rehabilitación del Hospital Cayetano Heredia.</p> <p><b>Objetivo específico 1</b> Determinar la relación entre liderazgo y satisfacción intrínseca de los profesionales asistenciales del departamento de medicina física y rehabilitación del Hospital Cayetano Heredia.</p> <p><b>Objetivo específico 2</b> Determinar la relación entre liderazgo y satisfacción extrínseca de los profesionales asistenciales del departamento de medicina física y rehabilitación del Hospital Cayetano Heredia.</p>	<p><b>Hipótesis General</b> Existe relación entre liderazgo y satisfacción laboral de los profesionales asistenciales del departamento de medicina física y rehabilitación del Hospital Cayetano Heredia.</p> <p><b>Hipótesis Específicos</b> <b>Hipótesis específica 1</b> Existe relación entre liderazgo y satisfacción intrínseca de los profesionales asistenciales del departamento de medicina física y rehabilitación del Hospital Cayetano Heredia.</p> <p><b>Hipótesis específica 2</b> Existe relación entre liderazgo y satisfacción extrínseca de los profesionales asistenciales del departamento de medicina física y rehabilitación del Hospital Cayetano Heredia.</p>	<p><b>Operacionalización de la variable Liderazgo.</b></p> <table border="1" data-bbox="1131 451 2056 821"> <thead> <tr> <th>Dimensiones</th> <th>Indicadores</th> <th>Items</th> <th>Valores</th> <th>Niveles/rangos</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3">Comunicación</td> <td>Dirección del flujo de información</td> <td>1,2,3 4,5.</td> <td rowspan="3">Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre</td> <td rowspan="3">Deficiente Eficiente Muy deficiente</td> </tr> <tr> <td>Formas y vías de comunicación</td> <td>6,7</td> </tr> <tr> <td>Apertura de comunicación</td> <td></td> </tr> <tr> <td rowspan="3">Motivación</td> <td>Relaciones interpersonales</td> <td>8,9,10, 11,12,13</td> <td rowspan="3">Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre</td> <td rowspan="3">Deficiente Eficiente Muy deficiente</td> </tr> <tr> <td>Trabajo de campo</td> <td>14,15</td> </tr> <tr> <td>Promueve participación</td> <td></td> </tr> <tr> <td rowspan="3">Manejo de equipo</td> <td>Autoridad</td> <td>16,17,18</td> <td rowspan="3">Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre</td> <td rowspan="3">Deficiente Eficiente Muy deficiente</td> </tr> <tr> <td>Ejecución de normas</td> <td>19,20,</td> </tr> <tr> <td>Fomenta el desarrollo profesional</td> <td>21,22</td> </tr> </tbody> </table> <p><b>Operacionalización de la variable Satisfacción laboral.</b></p> <table border="1" data-bbox="1131 869 2056 1276"> <thead> <tr> <th>Dimensiones</th> <th>Indicadores</th> <th>Items</th> <th>Escala y Valores</th> <th>Niveles y rangos</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2"><b>Satisfacción intrínseca</b></td> <td>Reconocimiento obtenido por el trabajo.</td> <td>1-7</td> <td>Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre</td> <td>Insatisfecho Satisfecho</td> </tr> <tr> <td>Responsabilidad, promoción, aspectos relativos al contenido de la tarea</td> <td></td> <td></td> <td>Muy satisfecho</td> </tr> <tr> <td><b>Satisfacción extrínseca</b></td> <td>Aspectos relativos a la organización del trabajo, horario, remuneración, condiciones físicas del trabajo.</td> <td>8-15</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Dimensiones	Indicadores	Items	Valores	Niveles/rangos	Comunicación	Dirección del flujo de información	1,2,3 4,5.	Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre	Deficiente Eficiente Muy deficiente	Formas y vías de comunicación	6,7	Apertura de comunicación		Motivación	Relaciones interpersonales	8,9,10, 11,12,13	Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre	Deficiente Eficiente Muy deficiente	Trabajo de campo	14,15	Promueve participación		Manejo de equipo	Autoridad	16,17,18	Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre	Deficiente Eficiente Muy deficiente	Ejecución de normas	19,20,	Fomenta el desarrollo profesional	21,22	Dimensiones	Indicadores	Items	Escala y Valores	Niveles y rangos	<b>Satisfacción intrínseca</b>	Reconocimiento obtenido por el trabajo.	1-7	Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre	Insatisfecho Satisfecho	Responsabilidad, promoción, aspectos relativos al contenido de la tarea			Muy satisfecho	<b>Satisfacción extrínseca</b>	Aspectos relativos a la organización del trabajo, horario, remuneración, condiciones físicas del trabajo.	8-15		
Dimensiones	Indicadores	Items	Valores	Niveles/rangos																																																		
Comunicación	Dirección del flujo de información	1,2,3 4,5.	Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre	Deficiente Eficiente Muy deficiente																																																		
	Formas y vías de comunicación	6,7																																																				
	Apertura de comunicación																																																					
Motivación	Relaciones interpersonales	8,9,10, 11,12,13	Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre	Deficiente Eficiente Muy deficiente																																																		
	Trabajo de campo	14,15																																																				
	Promueve participación																																																					
Manejo de equipo	Autoridad	16,17,18	Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre	Deficiente Eficiente Muy deficiente																																																		
	Ejecución de normas	19,20,																																																				
	Fomenta el desarrollo profesional	21,22																																																				
Dimensiones	Indicadores	Items	Escala y Valores	Niveles y rangos																																																		
<b>Satisfacción intrínseca</b>	Reconocimiento obtenido por el trabajo.	1-7	Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre	Insatisfecho Satisfecho																																																		
	Responsabilidad, promoción, aspectos relativos al contenido de la tarea			Muy satisfecho																																																		
<b>Satisfacción extrínseca</b>	Aspectos relativos a la organización del trabajo, horario, remuneración, condiciones físicas del trabajo.	8-15																																																				

### Apéndice B

#### **Instrumento de Recolección de datos de Satisfacción laboral**

##### **Instrucciones:**

A continuación se le presenta un conjunto de ítems, cada uno de ellos va seguido de cinco posibles alternativas de respuesta que debe calificar. Responde marcando con un aspa (x) la alternativa elegida.

1. Significa: Casi Nunca
2. Significa: A veces
3. Significa: Casi Siempre
4. Significa: Siempre

ITEMS	1	2	3	4	5
<b>SATISFACCION INTRINSECA</b>					
Tienes libertad para elegir tu propio método de trabajo					
Obtienes un reconocimiento por el trabajo bien hecho					
Eres responsable con el trabajo que te asigna					
Tienes la posibilidad de utilizar tus capacidades					
Tienes posibilidades de poder difundir tu trabajo					
Prestas atención a las sugerencias que te hacen					
Realizas tareas variadas en tu trabajo					
<b>SATISFACCION EXTRINSECA</b>					
Te sientes satisfecho con las condiciones físicas de tu trabajo					
Te sientes satisfecho con tus compañeros de trabajo					
Te sientes satisfecho con tu superior inmediato					
Te sientes satisfecho con tu salario					
Te sientes satisfecho con las relaciones entre los directivos y los trabajadores del departamento de medicina física y rehabilitación					
Te sientes satisfecho con el modo en que los directivos del departamento de medicina física y rehabilitación gestionan					
Te sientes satisfecho con tu horario de trabajo					
Estas satisfecho con la estabilidad de tu empleo en tu trabajo					

**Instrumento de Recolección de Datos de Liderazgo Instrucciones:**

A continuación se le presenta un conjunto de ítems, cada uno de ellos va seguido de cinco posibles alternativas de respuesta que debe calificar. Responde marcando con un aspa (x) la alternativa elegida.

1. Significa: Casi Nunca
2. Significa: A veces
3. Significa: Casi Siempre
4. Significa: Siempre

ITEMS	1	2	3	4	5
<b>COMUNICACION</b>					
Los directivos comunican oportunamente sobre las actividades que se realizan en el departamento de medicina física y rehabilitación.					
Los directivos informan oportunamente de eventualidades a realizar en el departamento de medicina física y rehabilitación					
Los directivos evalúan e informa de resultados de diversas actividades ejecutadas en el departamento de medicina física y rehabilitación					
Los directivos comparte ideas experiencias, consejos al personal que labora en el departamento de medicina física y rehabilitación					
Existe coordinación efectiva entre los directivos y el personal profesional, personal técnico, personal administrativo del departamento de medicina física y rehabilitación.					
Tus aportes y sugerencias son considerados por los directivos del departamento de medicina física y rehabilitación					
Los directivos promueve la coordinación eficaz entre las diferentes áreas del departamento para poder realizar un trabajo en equipo					
<b>MOTIVACION</b>					
Los directivos del departamento de medicina física y rehabilitación motivan permanentemente el trabajo en equipo					
Los directivos del departamento de medicina física y rehabilitación organizan actividades buscando la cooperación entre compañeros de trabajo					
Los directivos del departamento de medicina física y rehabilitación promueve actividades de proyección hacia la comunidad					
Promueven convenios con otras entidades aliadas al departamento de medicina física y rehabilitación					
Al llegar instrumentos nuevos los directivos del departamento de medicina física y rehabilitación promueven su difusión y manejo entre el personal que le corresponde el uso del instrumento					
Los directivos promueven los valores humanos ente el personal del departamento de medicina física y rehabilitación					
Los directivos del departamento de medicina física y rehabilitación eligen las tareas a realizarse para lograr los objetivos trazados mediante las tareas encomendadas					
Los directivos del departamento de medicina física y rehabilitación eligen funciones con objetivos trazados					
Los directivos Solucionan problemas interpersonales entre el personal del departamento de medicina física y rehabilitación.					

MANEJO DE EQUIPO					
Los directivos del departamento de medicina física y rehabilitación hacen que cumpla el personal a cabalidad las comisiones encomendadas					
Los directivos del departamento de medicina física y rehabilitación asignan comisiones al personal teniendo en cuenta sus capacidades					
Considera que el trato de los directivos del departamento de medicina física y rehabilitación con el personal es idóneo					
Los directivos del departamento de medicina física y rehabilitación se relaciona de manera eficiente con la plana jerárquica					
Los directivos del departamento de medicina física y rehabilitación respeta el reglamento interno (R.I)					
Los directivos del departamento de medicina física y rehabilitación premian las actitudes y la creatividad del personal del departamento de medicina física.					
Los directivos influyen en mejorar las relaciones interpersonales del personal del departamento de medicina física y rehabilitación.					

**Base de datos de la variable satisfacción laboral**

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	1	2	2	2	3	2	5	5	2	3	3	2	5	3	4
2	5	3	2	5	2	5	2	5	5	2	5	5	2	4	2
3	4	1	2	2	2	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5
4	4	3	4	3	4	5	3	5	3	3	3	5	3	3	3
5	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2
6	4	3	2	3	4	5	5	3	2	5	5	4	3	3	3
7	5	4	3	5	3	5	3	3	3	4	3	3	4	3	4
8	5	1	3	1	3	5	5	3	3	5	5	3	5	4	2
9	5	2	5	2	5	2	4	5	5	5	2	2	5	4	5
10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	2	3	5
11	4	5	4	3	3	3	3	5	4	4	3	3	4	3	4
12	4	3	4	3	4	5	4	3	4	3	3	3	4	3	4
13	2	1	2	2	2	1	1	3	4	1	2	3	3	2	2
14	5	3	4	3	1	3	5	5	4	3	5	3	3	4	2
15	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	2	2	1	3	2
16	5	2	2	2	3	3	4	5	2	5	5	3	5	3	4
17	2	3	3	3	5	3	5	2	2	3	5	5	2	3	4
18	5	5	5	5	5	4	5	5	5	2	2	2	5	2	2
19	4	5	4	5	4	5	3	5	4	5	5	3	5	2	3
20	4	4	2	4	4	2	4	4	4	4	2	3	4	3	2
21	4	3	2	3	2	5	2	3	2	5	2	4	5	3	4
22	5	4	2	2	2	2	4	5	5	4	5	3	4	3	4
23	1	1	3	1	3	1	3	1	3	3	3	1	3	4	2
24	5	2	5	5	2	5	2	5	2	5	5	2	5	2	2
25	5	2	5	2	5	2	5	2	5	2	2	4	2	2	2
26	4	5	4	5	4	3	4	5	4	2	3	4	4	4	5
27	4	3	2	3	4	5	2	5	4	4	5	3	2	3	2
28	2	1	2	2	2	1	2	3	2	3	1	3	2	3	2
29	5	2	4	5	2	5	5	2	4	2	5	2	5	2	2
30	5	4	5	4	5	5	5	5	5	2	3	4	2	3	3
31	2	2	2	2	3	2	5	5	2	3	3	2	5	3	4
32	5	3	5	2	5	2	2	5	2	5	2	5	2	4	2
33	5	2	2	5	2	1	2	5	2	5	2	5	2	4	5
34	4	2	4	5	2	5	5	2	4	2	5	2	5	2	2
35	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	3	4	3	4
36	4	3	2	3	4	5	2	3	2	5	2	4	5	3	3
37	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	3	4	3	4
38	5	1	3	1	3	5	5	5	3	5	5	5	5	4	2
39	5	2	5	2	2	2	4	5	5	5	5	4	5	4	5
40	5	3	5	2	3	2	3	2	5	2	5	4	3	3	3
41	4	5	4	5	4	3	4	5	3	4	3	4	4	3	4

42	4	3	4	3	4	5	4	5	4	3	5	3	4	3	4
43	4	1	4	4	4	1	4	3	4	4	1	3	4	4	2
44	5	2	4	2	2	5	2	5	2	5	2	3	5	2	2
45	1	4	2	2	5	5	2	5	2	3	3	4	3	3	3
46	2	2	2	2	3	2	1	2	2	2	1	2	2	3	2
47	3	2	5	3	5	2	3	3	5	5	2	5	2	3	4
48	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	1	2	2	4	2
49	4	5	4	5	4	5	3	5	4	5	5	5	5	4	5
50	4	2	4	2	2	5	4	2	4	2	2	3	4	3	5
51	4	3	2	3	4	5	5	3	2	5	5	4	5	3	4
52	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	3	4	3	4
53	1	1	3	1	3	1	5	1	3	5	5	1	5	4	2
54	3	2	3	2	5	2	3	2	5	2	2	2	5	2	4
55	5	3	5	2	5	5	5	5	5	3	3	4	3	3	2
56	4	5	4	5	4	3	4	5	4	4	3	4	4	4	5
57	4	3	4	3	4	5	4	5	4	4	5	3	5	3	4
58	2	1	4	2	1	1	2	3	2	2	1	3	2	2	2
59	5	5	4	5	1	5	5	5	4	5	5	3	5	4	5
60	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	5
61	2	2	2	2	3	2	5	5	2	3	3	2	5	3	4
62	2	3	3	2	2	5	4	3	3	5	3	5	3	4	2
63	5	2	2	3	3	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5
64	4	5	4	5	4	5	5	5	4	3	5	5	5	3	5
65	4	4	4	4	2	2	4	2	4	4	2	3	4	3	4
66	4	3	2	2	3	5	5	3	2	5	3	4	5	3	3
67	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	3	2	3	4
68	5	1	3	1	3	2	5	2	2	5	5	2	5	4	2
69	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	2	4	5	4	5
70	5	3	2	2	2	1	5	5	3	5	3	4	5	3	5
71	4	5	4	5	4	3	4	5	4	4	3	4	4	3	4
72	4	3	4	3	4	5	4	5	4	3	2	3	4	3	4
73	2	1	2	2	4	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2
74	2	3	4	3	3	5	3	5	3	5	3	3	5	3	2
75	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	5
76	5	2	2	2	3	2	4	5	2	2	5	5	2	3	4
77	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4
78	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	2
79	4	2	2	2	4	2	3	2	4	5	5	5	2	4	5
80	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	3	4	3	5

**Base de datos de la variable liderazgo**

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
1	3	4	2	1	2	4	3	1	2	1	3	2	3	3	2	2	1	2	3	2	2	3
2	5	2	2	5	2	3	5	2	5	5	2	4	4	2	2	3	2	5	2	2	5	5
3	5	3	1	2	3	4	1	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	1
4	5	1	1	3	4	3	4	3	5	3	4	3	4	3	4	3	3	4	5	5	3	4
5	3	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	1	2	3	2	2	2	2	2	2
6	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	4	3	2	3	2	3	4	3	2
7	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3
8	5	2	2	5	4	3	2	5	3	4	5	3	4	4	2	3	2	5	2	5	5	2
9	5	3	1	2	3	4	1	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	1
10	4	1	5	3	4	3	4	2	4	5	4	5	4	5	4	4	3	4	5	5	3	4
11	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	1	2	3	1	3	4	2	1	2	3
12	3	2	2	2	2	1	2	4	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2
13	1	2	2	1	4	3	2	1	1	1	1	4	4	1	2	3	2	1	2	1	1	2
14	2	2	3	2	3	2	3	3	3	1	3	3	4	3	3	3	3	3	3	5	3	3
15	4	1	1	3	4	3	4	2	4	5	4	5	4	5	4	4	3	4	5	5	3	4
16	3	4	4	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	3	4	4	3	2	3
17	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2
18	5	2	3	5	4	3	2	5	5	5	5	4	4	4	2	3	2	5	2	5	5	2
19	5	3	1	2	3	4	1	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	1
20	2	1	1	3	2	3	4	2	2	4	2	5	2	5	2	4	2	4	5	5	3	4
21	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2
22	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3
23	1	2	2	1	4	3	2	1	1	5	2	4	2	2	2	3	4	2	2	2	2	2
24	4	2	4	2	3	2	4	2	3	2	3	2	5	2	3	5	2	4	3	5	4	4
25	5	2	2	5	4	3	4	5	5	5	5	4	4	4	2	3	4	5	2	5	5	4
26	2	3	1	2	3	4	1	4	2	5	5	4	5	5	4	4	3	5	5	5	5	1
27	3	4	4	5	3	4	5	4	3	4	5	3	3	3	5	2	2	5	3	5	5	3
28	2	2	2	5	4	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	1	2
29	5	3	2	2	2	4	2	2	5	2	2	4	2	5	2	2	5	2	5	2	5	1
30	5	1	1	3	4	3	4	2	5	5	4	5	4	5	4	4	3	4	5	5	3	4
31	3	4	2	4	2	4	4	4	2	4	3	2	3	3	2	2	4	2	3	4	4	4
32	5	2	3	5	4	3	5	5	5	5	2	4	5	4	2	3	5	5	2	5	2	5
33	5	3	1	2	3	4	1	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	1
34	2	5	3	5	2	3	5	2	5	2	5	3	5	2	4	5	3	5	5	5	5	3
35	3	4	4	3	3	2	3	5	3	2	3	3	3	5	2	3	3	4	5	3	2	3
36	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	4	3	2	3	2	3	4	3	2
37	3	4	4	4	3	5	3	5	3	5	3	5	3	5	3	5	5	2	5	2	2	3
38	5	2	2	5	4	3	2	5	5	4	5	4	4	4	2	3	2	5	2	5	5	2
39	5	3	1	2	3	4	1	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	1
40	4	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	5	2	3	3
41	3	4	4	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	3	4	4	3	2	3

42	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	2	2	2	3	2	2	3
43	1	2	2	1	4	3	2	1	1	1	1	4	4	1	2	3	2	1	2	1	1	2
44	2	3	1	2	3	4	1	4	2	2	1	4	2	5	2	4	2	5	2	5	2	1
45	4	1	1	3	4	3	4	2	4	5	4	5	4	5	4	4	3	4	5	5	3	4
46	3	2	4	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	1
47	3	2	2	4	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2
48	5	2	2	5	4	3	2	5	5	5	5	4	4	4	2	3	2	5	2	5	5	2
49	5	3	1	2	3	4	1	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	1
50	5	1	1	3	4	3	4	2	2	4	4	2	4	2	4	4	3	4	2	2	3	4
51	3	4	4	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	3	4	4	3	2	3
52	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	2	4	4	4	3
53	1	2	2	1	4	3	2	3	3	5	2	4	2	2	2	3	4	2	2	2	2	2
54	4	5	2	2	3	2	4	2	3	2	3	2	5	2	3	2	2	2	3	2	4	4
55	5	2	2	5	4	3	4	5	5	5	5	4	4	4	2	3	4	5	2	5	5	4
56	2	3	1	2	3	4	1	4	2	5	5	4	5	5	4	4	3	5	5	5	5	1
57	3	4	4	4	5	4	3	4	5	4	3	5	3	3	5	2	4	5	3	5	2	3
58	1	2	2	1	3	3	1	3	5	2	3	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1
59	5	3	1	2	3	4	1	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	1
60	5	1	1	3	4	3	4	2	5	5	4	5	4	5	4	4	3	4	5	5	3	4
61	3	4	2	1	2	4	3	1	2	1	3	2	3	3	2	2	1	2	3	2	2	3
62	5	2	2	5	4	3	5	5	5	5	5	4	4	4	2	3	2	5	5	5	5	5
63	5	3	1	2	3	4	1	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	1
64	5	1	1	3	4	3	4	2	5	5	4	5	4	5	4	4	3	4	5	5	3	4
65	3	4	4	3	3	2	3	5	3	2	3	3	3	5	2	3	3	4	5	3	2	3
66	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	4	3	2	3	2	3	4	3	2
67	3	4	4	4	3	4	3	4	5	4	5	3	5	3	5	2	5	2	5	2	5	3
68	5	2	2	2	4	3	2	5	5	2	5	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2
69	5	3	1	2	3	4	1	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	1
70	4	1	1	3	4	3	3	2	4	2	4	3	2	2	4	4	3	4	2	2	3	4
71	3	4	4	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	3	4	4	3	2	3
72	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	2	2	2	3	2	2	3
73	1	2	2	1	4	3	2	1	1	1	1	4	4	1	2	3	2	1	2	1	1	2
74	2	3	1	2	3	4	1	4	2	2	1	4	2	5	2	4	2	5	2	5	2	1
75	4	5	3	3	4	3	4	2	4	5	3	5	5	5	4	2	3	4	5	4	3	4
76	3	4	4	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	3	4	4	3	2	3
77	3	4	5	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3
78	5	2	2	5	4	3	2	5	5	5	5	4	4	4	2	3	2	5	2	5	5	2
79	5	3	1	2	2	4	2	2	5	2	5	2	5	2	4	2	5	5	2	5	2	1
80	5	1	1	3	4	3	4	2	5	4	4	5	4	5	4	4	3	4	5	5	3	4