



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Liderazgo personal y universidad de formación en los médicos del departamento de especialidades médicas de un hospital nacional de Lima - Cercado, 2016.**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADEMICO DE:  
Maestro en Gestión de los Servicios de la Salud**

**AUTOR:**

Br. Roberto Enrique Mc Cassana Martínez

**ASESOR:**

Dr. Jorge Gonzalo Laguna Velazco

**SECCIÓN:**

Ciencias Médicas

**Línea de Investigación:**

Gestión de los Servicios de Salud

**PERÚ - 2018**



**DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS**

EL / LA BACHILLER (ES): **CASSANA MARTINEZ, ROBERTO ENRIQUE MC**

Para obtener el Grado Académico de *Maestro en Gestión de los Servicios de la Salud* ha sustentado la tesis titulada:

*LIDERAZGO PERSONAL Y UNIVERSIDAD DE FORMACIÓN EN LOS MÉDICOS DEL DEPARTAMENTO DE ESPECIALIDADES MÉDICAS DE UN HOSPITAL NACIONAL DE LIMA - CERCAO, 2016*

Fecha: 30 de noviembre de 2017

Hora: 2:00 p. m.

**JURADOS:**

**PRESIDENTE:** Dr. Juan Mendez Vergaray

Firma:

**SECRETARIO:** Dr. Joaquin Vertiz Osoreo

Firma:

**VOCAL:** Dr. Jorge Laguna Velazco

Firma:

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

..... *Aprobado por Unanimitad* .....

Habiendo encontrado las siguientes observaciones en la defensa de la tesis:

.....  
.....  
.....

Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

..... *- Redacción en estilo APA.* .....

**Nota:** El tesista tiene un plazo máximo de seis meses, contabilizados desde el día siguiente a la sustentación, para presentar la tesis habiendo incorporado las recomendaciones formuladas por el jurado evaluador.



DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL / LA BACHILLER (ES): CASSANA MARTINEZ, ROBERTO ENRIQUE MC

Para obtener el Grado Académico de Maestro en Gestión de los Servicios de la Salud ha sustentado la tesis titulada:

LIDERAZGO PERSONAL Y UNIVERSIDAD DE FORMACIÓN EN LOS MÉDICOS DEL DEPARTAMENTO DE ESPECIALIDADES MÉDICAS DE UN HOSPITAL NACIONAL DE LIMA - CERCADO, 2016

Fecha: 30 de noviembre de 2017

Hora: 2:00 p. m.

JURADOS:

PRESIDENTE: Dr. Juan Mendez Vergaray

Firma: [Handwritten Signature]

SECRETARIO: Dr. Joaquin Vertiz Osoros

Firma: [Handwritten Signature]

VOCAL: Dr. Jorge Laguna Velazco

Firma: [Handwritten Signature]

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

..... Aprobado por Unanimidad .....

Habiendo encontrado las siguientes observaciones en la defensa de la tesis:

.....  
.....  
.....

Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

..... - Redacción en estilo APA. ....

Nota: El tesista tiene un plazo máximo de seis meses, contabilizados desde el día siguiente a la sustentación, para presentar la tesis habiendo incorporado las recomendaciones formuladas por el jurado evaluador.

**Resolución de vicerrectorado académico N° 00011-2016-UCV-VA****Lima, 30 de septiembre de 2018****Declaración jurada**

Yo, Roberto Enrique Mc Cassana Martínez, estudiante de la Maestría Gestión en los Servicios de Salud de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI 08193570, con la tesis titulada Liderazgo personal y universidad de formación en los médicos del departamento de especialidades médicas de un hospital nacional de Lima – Cercado, 2016.

Declaro bajo juramento que:

La tesis es de mi autoría, para ello 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; Tampoco ha sido autoplagiada, es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.

Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presentan en la tesis contribuirán a mejorar la calidad de los líderes.

De identificarse la falta de: fraude (datos falsos), plagio (información sin citar autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya haya 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, febrero 2017

---

Br. Roberto Enrique Mc Cassana Martínez

DNI 08193570

## **Presentación**

Señores miembros del jurado.

Señores del jurado, distinguidos doctores: Dando cumplimiento a las normas del Reglamento de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, presento la tesis titulada: "Liderazgo personal y universidad de formación en los médicos del departamento de especialidades médicas de un hospital nacional de Lima - Cercado, 2016", requisito fundamental para optar el grado de Maestro en Gestión de los servicios de la Salud.

La presente investigación es de diseño no experimental, transversal, descriptiva y observacional, que demuestra que los médicos del departamento de especialidades tienen características de liderazgo factibles de ser potenciadas para mejorar la identificación institucional, el trabajo en equipo y sobre todo la responsabilidad con que afrontan sus actividades diarias, y que éstas características son similares en los médicos que provienen de universidades nacionales como privadas.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

El autor

	<b>Índice</b>	<b>Pág.</b>
Página del jurado		ii
Declaración jurada		iii
Presentación		iv
Índice		v
Lista de tablas		viii
Lista de figuras		x
Resumen		xi
Abstract		xii
<b>I. Introducción</b>		<b>13</b>
1.1. Antecedentes		14
1.1.1. Antecedentes Internacionales		14
1.1.2. Antecedentes Nacionales		17
1.2 Fundamentación Técnica		19
1.2.1 Fundamentación de las variables		30
1.2.2. Fundamentación de la variable 1		30
1.2.3 Fundamentación de la variable 2		34
1.3. Justificación		38
1.4 Planteamiento del problema		39
1.5 Hipótesis		39
1.6. Objetivos		40
1.6.1. General		40
1.6.2. Específicos		40

<b>II. Marco metodológico</b>	<b>42</b>
2.1. Tipo de estudio	43
2.2. Diseño de investigación	43
2.3. Identificación de las variables	44
2.3.1 Operacionalización de las variables	44
2.4. Población y muestra	45
2.5. Instrumento de recolección de datos	46
2.6. Validación y confiabilidad del instrumento	46
2.7. Procedimiento de recolección de datos	47
2.8. Método de análisis de datos	47
2.9. Consideraciones éticas	47
<b>III Resultados</b>	<b>48</b>
3.1. Resultados estadísticos descriptivos de la información	
Socio – demográfica	49
3.2. Variable 1: Liderazgo personal	52
3.2.1. Distribución de las dimensiones según sus indicadores	
Categorizados	52
3.2.1.1. Dimensión control del ego	52
3.2.1.2. Dimensión equilibrio	53
3.2.1.3. Dimensión desapego	54
3.2.1.4. Dimensión responsabilidad	55
3.2.1.5. Variable liderazgo	56

3.3. Variable 2: Universidad	58
3.4. Resultados generales según niveles	59
3.5. Contraste de hipótesis	60
IV Discusión	66
V Conclusiones	72
VI Recomendaciones	74
VII Referencias	76
Anexos	80
1 Matriz de consistencia	
2 Encuesta	
3 Base de datos	
4 Confiabilidad	
5 Baremos	
6 Validación de Instrumento	

**Lista de tablas**

Tabla 1. Operacionalización de la variable 1.	44
Tabla 2. Operacionalización de la variable 2.	45
Tabla 3: Distribución de los médicos encuestados del departamento de especialidades médicas de un hospital nacional de Lima según su sexo	49
Tabla 4: Distribución de los médicos encuestados del departamento de especialidades médicas de un hospital nacional de Lima según sus edades	50
Tabla 5: Distribución de los médicos encuestados del departamento de especialidades médicas de un hospital nacional de Lima según la sede de la universidad	51
Tabla 6: Variable 1. Liderazgo personal. Control del ego	52
Tabla 7: Dimensión Equilibrio	53
Tabla 8: Dimensión Desapego	54
Tabla 9: Dimensión Responsabilidad	55
Tabla 10: Variable liderazgo	56
Tabla 11: Frecuencia y porcentaje de las dimensiones de la variable Liderazgo, según valores	57
Tabla 12: Variable 2. Universidad de procedencia	58
Tabla 13: Resultado general según niveles	59
Tabla 14: Prueba de correlación Rho de Spearman entre liderazgo	

personal y universidad de procedencia	60
Tabla 15: Hipótesis específica 1	61
Tabla 16: Hipótesis específica 2	62
Tabla 17: Hipótesis específica 3	63
Tabla 18: Hipótesis específica 4	64

## Lista de figuras

Figura 1: Distribución de los médicos encuestados del departamento de especialidades médicas de un hospital nacional de Lima según su sexo	49
Figura 2: Distribución de los médicos encuestados del departamento de especialidades médicas de un hospital nacional de Lima según sus edades	50
Figura 3: Distribución de los médicos encuestados del departamento de especialidades médicas de un hospital nacional de Lima según la sede de la universidad	51
Figura 4: Variable 1. Liderazgo personal. Control del ego	52
Figura 5: Dimensión Equilibrio	53
Figura 6: Dimensión Desapego	54
Figura 7: Dimensión Responsabilidad	55
Figura 8: Variable liderazgo	56
Figura 9: Frecuencia y porcentaje de las dimensiones de la variable Liderazgo, según valores.	57
Figura 10: Variable 2. Universidad de procedencia	58
Figura 11: Resultado general según niveles	59

## Resumen

El presente estudio de tipo cualitativo, exploratorio, observacional, descriptivo, no experimental y transversal, realizado en un hospital nacional de Lima Cercado. La muestra estudiada estuvo conformada por médicos del departamento de especialidades médicas que accedieron al correcto llenado de la encuesta motivo del presente estudio, instrumento que se basó en los cuestionarios desarrollados por el ingeniero David Fischman para su obra, *El espejo del líder* (2004), sobre una muestra no probabilística y dirigida compuesta por 51 médicos de una población total de 69 médicos que no tienen cargo administrativo lo que representa un 73.91% de esa población.

Se obtuvo como resultados que no existe relación entre el tipo de universidad y el nivel de liderazgo de médicos del departamento de especialidades médicas de un hospital nacional de Lima. No existe relación entre el tipo de universidad y el nivel de control de ego de los médicos de ese mismo departamento. No existe relación entre el tipo de universidad y el nivel de Equilibrio de los médicos. No existe relación entre el tipo de universidad y el nivel de Desapego y finalmente no existe relación entre el tipo de universidad y el nivel de Responsabilidad de los médicos del departamento de especialidades médicas de un hospital nacional de Lima, 2016.

Conclusión: No se halló diferencia significativa entre la presencia de características de liderazgo personal y la universidad de procedencia de los profesionales médicos del departamento de especialidad es médicas del hospital de Lima Cercado.

**Palabras clave:** Liderazgo personal, universidad, hospital nacional.

### **Abstract**

The present qualitative, exploratory, observational, descriptive, non-experimental and transversal study, carried out in a national hospital in Lima – Cercado. The sample studied was made up of doctors from the department of medical specialties who agreed to the correct filling of the survey motive of the present study, an instrument based on the questionnaires developed by Davis Fischman for his work, *The Leader's Mirror*, (2004) on a non-probabilistic and directed sample composed of 51 physicians from a total population of 69 physicians who do not have administrative position, which represents 73.91% of that population.

It was obtained as results that there is no relationship between the type of university and the level of leadership of physicians from the department of medical specialties of a national hospital in Lima. There is no relationship between the type of university and the level of ego control of the physicians of that same department. There is no relationship between the type of university and the level of balance of doctors. There is no relationship between the type of university and the level of detachment and finally there is no relationship between the type of university and the level of responsibility of doctors in the department of medical specialties of a national hospital in Lima, 2016.

In conclusion: There was no significant difference between the presence of personal leadership characteristics and the university of origin of the medical professionals of the department of specialty is doctors of the hospital of Lima Cercado.

**Key words:** Personal leadership, college, national hospital.

## **I. Introducción**

## 1.1 Antecedentes

### 1.1.1 Internacionales

Quezada, Illesca y Cabezas (2014) *Percepción del Liderazgo en las(os) enfermeras(os) de un hospital del sur de Chile*, tesis para optar el grado de Magister en Enfermería mención Gestión del Cuidado, Universidad de la Frontera, propone una investigación cualitativa, descriptiva, exploratoria e interpretativa a través de un estudio de caso único, levantando al final dos dominios cualitativos “Conceptualización del liderazgo que tienen las(os) Enfermeras(os) de un hospital del sur de Chile” y “Correspondencia entre las funciones de Enfermería y el ejercicio del liderazgo”, concluyendo que el liderazgo es percibido como un conjunto de características y no como un proceso de influencia, no existiendo un concepto claro del mismo, se le reconoce como elemento fundamental para las distintas funciones en el ámbito de la práctica profesional, mayormente asistencial donde se identifican más factores facilitadores que obstaculizadores asociados a la “Calidad de atención del paciente”.

Salas (2013) *Liderazgo transformacional, capacidad de aprendizaje organizativo y felicidad en el trabajo*, tesis doctoral presentada en la universidad de Valencia España, desarrollada entre abril a julio del 2012 mediante el método científico usando como herramienta la encuesta, cuestionario desarrollado a través de Google, para tres constructos liderazgo transformacional, capacidad de aprendizaje organizativo y felicidad en el trabajo, siendo 666 el personal médico, universo del estudio, especialistas de los servicios de alergia en España, queda patente la importancia que tiene el estilo de liderazgo y la oportunidad de aprender en nuestro puesto de trabajo para conseguir ser más felices, que es el aspecto fundamental que todos pretendemos lograr en nuestras vidas.

Pérez y Azzollini (2013) *Liderazgo, equipos y grupos de trabajo- su relación con la satisfacción laboral*, artículo presentado en la revista de psicología Vol. 31 Universidad abierta interamericana, Argentina. Presenta resultados de una revisión bibliográfica hecha mediante una selección, descripción y análisis de trabajos sobre satisfacción laboral entre los años 2000 y 2010, donde se señala

que existe una relación positiva entre el liderazgo transformacional y el modelo de supervisión SWA con la satisfacción laboral, también la importancia de la influencia de ciertos aspectos grupales como la eficacia, la cohesión grupal y la necesidad de compartir valores para que el trabajo grupal sea más satisfactorio que el trabajo individual.

Panadero (2013) *Características de liderazgo de los estilos transformacional / transaccional en los profesionales de enfermería de una IPS de Bogotá 2011*, tesis de maestría en enfermería con énfasis gerencia en servicios de salud, estudio cuantitativo, descriptivo y transversal en el cual se aplicó el instrumento MLQ-5X versión corta, aplicado a 77 profesionales de enfermería donde se identificaron características de liderazgo y se concluyó que se permitió identificar características del liderazgo transformacional y transaccional como son: Influencia Idealizada Conductual en un 62%, Motivación Inspiracional en un 80%, Estimulación Intelectual en un 70% Consideración Individualizada en un 70%, Esfuerzo Extra en un 80%, Efectividad en un 80% y Satisfacción en un 85%. Se encontró liderazgo transformacional con tendencia a la categoría alta y un liderazgo transaccional con tendencia a la categoría baja donde pocos se identificaron con ésta característica obteniendo unos porcentajes de Recompensa Contingente de 58.3%, Excepción Activa 36.2% y Excepción Pasiva de 8.28%.

Pardo (2011) *Liderazgo Personal e Interpersonal en los coordinadores y profesionales en enfermería que laboran en las IPS de 3° nivel de atención de Cartagena*. Tesis para optar el título de Magíster en enfermería en Gerencia en servicios de salud. Estudio de tipo descriptivo, cuantitativo y transversal, en un total de 21 coordinadores y 117 profesionales de enfermería. En Coordinadores de enfermería se halló debilidad en el manejo del control de ego, en el equilibrio, afrontamiento productivo y fue mayor en la poca habilidad por su crecimiento personal, aceptar desafíos y fomentar hábitos como la disciplina, perseverancia y compromiso hacia metas que permitan su crecimiento profesional. En profesionales de enfermería la principal debilidad se relacionó a la responsabilidad, que dificulta el crecimiento personal y profesional de los individuos. Las fortalezas en profesionales en enfermería se vieron en el control

del ego y el manejo del equilibrio orgánico, espiritual y mental. En los Coordinadores de enfermería sus fortalezas, se vieron en la mayor habilidad para tener metas claras y asignar prioridades en el equipo de trabajo. El estudio de las dimensiones del liderazgo personal e interpersonal reflejan el aporte que hace cada persona a la organización, al equipo de trabajo y a su crecimiento personal.

Vega y Zavala (2004) *Adaptación del cuestionario multifactorial de liderazgo (MLQ 5x corta) de B. Bass y B. Avolio al contexto organizacional chileno*, memoria para obtener el título de psicólogo, estudio descriptivo, correlacional, no experimental, ex post facto y transversal, que planteó adaptar el instrumento MLQ forma 5X corta en sus dos versiones –Líder y Clasificador- al contexto cultural chileno que confirmó las hipótesis que: los líderes transformacionales obtenían mayor puntaje en las escalas de liderazgo transformacional que aquellos catalogados como transaccionales y que se presentó asociación significativa entre los puntajes obtenidos por cada líder en su autorreporte, con los reportes de los clasificadores.

Garita y Solís (2003) *Práctica de liderazgo del profesional en Enfermería*, estudio realizado en el seguro social metropolitano de Costa Rica, para conocer opinión sobre el liderazgo que exige el momento actual y sus prácticas, de tipo cualitativo, analítico y descriptivo, aplica el “sistema de observación categorial”, en 53 profesionales de enfermería, por un período de tres meses. Los puntos críticos identificados fueron : profesionales con visión futura y pensamiento a largo plazo 65%, un 48% tomaron conciencia del entorno exterior que las favorezca en la planificación de su trabajo y el 75% se define como favorable para la toma de decisiones, el 42% mostró capacidad política, aplicación de estrategias eficaces y combinación de talentos para conseguir metas, el 68% cree poder crear confianza y seguridad para el trabajo en equipo, el 50% tiene creencia en sí mismas y en lo que hacen los demás, el 50% tiene influencia y negocia para alcanzar metas comunes y desarrollo de un pensamiento creativo para ser innovador. La crítica es poco utilizada en forma constructiva en su propia formación y desarrollo. Identifican limitaciones para reconocer y definir problemas, buscar adaptación a los cambios y enfrentar las necesidades cambiantes.

### 1.1.2 Nacionales

Castro (2014) *Los factores del liderazgo transformacional en la dirección de instituciones particulares de la ciudad de Piura*, tesis para grado de magister en educación con mención en teorías y práctica educativa, universidad de Piura, donde se encuentra que dentro de los factores del liderazgo transformacional prevalecen los de Carisma, Inspiración y Actuación del directivo/a. Otros factores como son Consideración Individual, estimulación intelectual, tolerancia psicológica y participación se presentaron en menor medida. Se concluye que la educación requiere de directivos líderes que impulsen a la innovación y al cambio permanente, que aprovechen los recursos humanos para dirigirlos a objetivos o metas comunes.

Celis y Sánchez (2012) *El liderazgo distribuido en docentes de una institución educativa escolar particular*, tesis para optar el grado de Magíster en educación con mención en gestión de la educación. Estudio realizado en el distrito de Surco, tuvo como objetivo el conocer las características que perciben los docentes de inicial y primaria para el desarrollo del liderazgo distributivo de su institución, en una población de 14 docentes con por lo menos dos años de labor consecutiva, estudio de nivel descriptivo, cuantitativo, concluyó en base a la variable teorizada de "Liderazgo Distribuido" que la confianza es la característica principal que perciben los docentes de la institución y el talento la característica de menor porcentaje alcanzado siendo cada variable detallada en la investigación.

Chávez (2007) *El liderazgo personal e interpersonal en docentes y estudiantes de enfermería de la UNMSM, Lima – Perú*, tesis para optar el grado académico de magister en enfermería, estudio de tipo aplicativo – analítico comparativo de enfoque cuantitativo identifica las características de liderazgo personal e interpersonal de estudiantes y docentes de enfermería de la universidad nacional mayor de san marcos en una muestra de 37 internos y 23 docentes, hallando que en el liderazgo personal la responsabilidad y el control del ego son las principales fortalezas tanto en docentes como en estudiantes, el equilibrio orgánico es la debilidad más importante en ambos grupos mientras que

el desapego es una debilidad específica de los estudiantes, respecto al liderazgo interpersonal las destrezas gerenciales son la fortaleza más importante de docentes y estudiantes mientras que el trabajo en equipo es la principal y más preocupante debilidad en ambos grupos.

Mendigure (2006), *El liderazgo en enfermería desde la Perspectiva profesional, Lima Perú*, estudio para describir la percepción del liderazgo. Con muestra de 275 enfermeras seleccionadas aleatoriamente en los hospitales Guillermo Almenara, Militar Central e Instituto Nacional del Corazón de Lima, mediante una encuesta semi-estructurada, con un enfoque cuantitativo. Sus conclusiones fueron que el 70% de ellas refirieron que los líderes nacen pero tienen que desarrollarse; el 22% piensa que los líderes pueden ser formados independientemente de sus capacidades innatas, en tanto que el 8% todavía piensa que los líderes son individuos que nacen con cualidades innatas, el 35% cree que la edad de un líder en enfermería se sitúa entre 30 y 35 años, el 40% piensa que se sitúa entre 36 y 40 años, el 15% cree que va de 41 a más años, mientras que sólo el 9% cree que esta edad fluctúa por debajo de los 30 años. Para las enfermeras, la actuación esperada de su líder en momentos de estabilidad debe ser estimulando a la acción (41%); en crisis, controlando la actuación (35%); y, en transición, esperan ejemplos claros a imitar (30%). El 34% considera necesario ejercer el poder de influencia y el 27% prefiere el carisma. La honradez (32%) y la capacidad de convicción (30%) hacen del líder una persona creíble. El factor más motivador para liderar es el prestigio (63%)”.

## 1.2 Fundamentación técnica

El presente trabajo de investigación tiene la relevancia de investigar el centro de estudios universitarios y la presencia de personal trabajador en el grupo ocupacional de médicos del Departamento de Especialidades Médicas de un Hospital Nacional de Lima Cercado que tenga características de liderazgo, porque ellos servirán como facilitadores de la implementación y desarrollo de las disposiciones emanadas de las jefaturas tanto del departamento como de los servicios médicos que dependen de la misma, la motivación de sus compañeros de trabajo y la mejora del clima organizacional de los Servicios del departamento de Especialidades Médicas con la finalidad de cumplir a cabalidad con la misión del Departamento, en concordancia con las directivas emanadas por la alta dirección del hospital en busca del logro de la visión del Hospital Nacional nivel III.

Respecto a los conceptos de liderazgo ya en 1977 Avolio señalaba la importancia que tiene el desarrollo de los recursos humanos no solo en el aspecto organizacional sino también en el educacional, de tal forma que al generar un capital intelectual los colaboradores se mostrarán más autónomos y se conduzcan en forma más flexible para la toma de decisiones más oportunas (Vega y Zavala, 2004, p.10). El liderazgo transformacional (Mendoza, 2005, p. 119), modelo que desarrolló el Doctor en Psicología Industrial, docente e investigador de la Binghamton University Bernard Bass tuvo su origen en los conceptos vertidos por Burns en 1978, en los cuales distingue dos tipos de liderazgo de características opuestas, el liderazgo transaccional y el liderazgo transformacional. Siendo el liderazgo Transaccional el que busca un intercambio entre líder y seguidores basado en valor que recibe un seguidor a cambio de su trabajo, estableciéndose lo que Bass denomina una relación de costo-beneficio.

El liderazgo transformacional en cambio tiene relación con las necesidades humanas revela las virtudes y estimula la conciencia de los trabajadores, favoreciéndolos en su aspecto colectivo, quienes aceptan el compromiso de lograr la misión de la organización (Mendoza, 2006, pp.119-120). Bass enfatiza las diferencias entre los dos tipos de liderazgo citando al presidente Kennedy en su mensaje al pueblo norteamericano: "El líder transformacional enfatiza lo que tú puedes hacer por tu país y el líder transaccional enfatiza lo que tu país puede

hacer por ti". Los líderes pueden presentar elementos de ambos estilos de liderazgo, por lo que Bass en conjunto con Bruce Avolio, doctor en psicología industrial y organizacional docente e investigador de la Universidad de Nebraska – Lincoln y director de Gallup Leadership Institute, proponen el denominado modelo de liderazgo de rango completo (Full Range Leadership FRL), incluyendo componentes de ambos tipos de liderazgo conformando un todo que brinda tanto resultados en la satisfacción de las necesidades individuales y de grupo como en el logro de los objetivos de la misión de una institución.

Las dimensiones presentadas en el modelo de liderazgo FRL de Bass y Avolio (Mendoza y Ortiz, 2006 pp. 120-121) son las 8 siguientes:

1.- Laissez – Faire (Dejar hacer), no son propiamente líderes, se caracterizan por no tomar decisiones, no aportan en la dirección o soporte de la institución, permiten que los colaboradores hagan lo que les parece. La frase que lo representa es: "Es indiferente si lo hace o no lo hace..."

2.- Administración pasiva por excepción, es un líder activo ante dificultades o errores, que tiende al laissez faire, prefiere las situaciones habituales interviniendo solo en ocasiones excepcionales. "Si no se llevara a cabo..."

3.- Administración activa por excepción, centra su atención en algunos problemas, tiene un sistema de monitoreo y control que le informan de alertas, genera un desempeño moderado. "Si observo que no se está haciendo algo..."

4.- Reconocimiento contingente, representa al estilo transaccional clásico, liderazgo establecido bajo objetivos claros y recompensas variadas. "Si se hace como se espera...."

5.- Consideración individual, dimensión que incluye el cuidado, la empatía, el proveer retos y oportunidades para los otros. Son líderes con escucha activa y comunicadores fuertes, es el primero de los estilos transformacionales. "Me interesa que usted se desarrolle profesionalmente y haga carrera en ésta organización...."

6.- Estímulo intelectual, líder que emplea el empoderamiento en busca de la solución de problemas y desarrollo de las habilidades de sus seguidores. "Qué piensa hacer frente a...."

7.- Motivación e inspiración, son líderes que promueven el cambio de sus seguidores a través de la motivación en busca de alcanzar un desempeño superior. “Espero su mejor esfuerzo....”

8.- Influencia idealizada o carisma, comprende tanto los atributos personales como la conducta del líder, que son percibidos con un alto grado de moralidad, y que se colocan a la cabeza del grupo frente a las crisis y celebran el éxito con su grupo. “Si cree que es correcto entonces...”

Otras formas de conceptualizar el liderazgo las menciona John C. Maxwell en su libro *Las 21 leyes irrefutables del liderazgo* (2007), en el cual propone que para ser líderes excelentes se deben formar equipos de líderes, ya que en su experiencia, se desarrolla bien solo algunas de las leyes en cada líder. Así nos dice que estas leyes que son el fundamento del liderazgo traen consecuencias, son independientes y pueden ser aprendidas.

Las leyes son:

1. La ley del tope, la capacidad de liderazgo es el tope que determina el nivel de eficacia de una persona. La capacidad de liderazgo siempre determina su eficacia y el impacto potencial de su organización, el éxito personal sin capacidad de liderazgo sólo produce una eficacia limitada. (pp. 43-52).

2. La ley de la influencia, el liderazgo es influencia, nada más nada menos, el liderazgo siempre comienza con la persona interior, y sólo se es líder si se tiene seguidores, a esto Harry A. Overstreet dijo: La esencia de todo poder para influir, estriba en hacer que la otra persona participe. (pp. 53-63).

3. La ley del proceso, los líderes exitosos son aprendices y el proceso de aprendizaje es un continuo resultado de la autodisciplina y la perseverancia, Bennis y Nanus lo expresan: Es la capacidad de desarrollar y mejorar las destrezas lo que marca la diferencia entre los líderes y sus seguidores. (pp. 65-76).

4. La ley de la navegación, los líderes navegantes obtienen ideas de los miembros de su equipo de liderazgo, equilibran el optimismo con el realismo la intuición con el planeamiento, las expectativas y los hechos. El secreto de la ley de la

navegación es la preparación, para infundir confianza y esperanza a su gente, cualquiera puede gobernar un barco, pero se necesita que un líder planee la ruta. (pp. 77-88).

5. La ley de la adición, los líderes añaden valor por medio del servicio a los demás, un gran liderazgo significa un gran servicio, Albert Einstein dijo: Solamente una vida que se vive para el servicio a los demás es la que vale la pena vivirse. (pp. 89-102).

6. La ley del terreno firme, nos dice que la confianza es el fundamento del liderazgo, y para ganar la confianza de los demás, el líder debe ser ejemplo de las siguientes cualidades: aptitud, conexión y carácter. (pp. 103-114).

7. La ley del respeto, por naturaleza la gente sigue a los líderes más fuertes. Cuando las personas le respetan a usted como persona, le admiran, cuando le respetan como amigo, le aprecian, cuando le respetan como líder, le siguen. (pp. 115-128).

8. La ley de la intuición, los líderes miran las cosas de manera diferente a los demás, la intuición es algo difícil de explicar porque no es algo concreto, lo que usted es, determina lo que ve. La habilidad natural y las destrezas aprendidas crean una intuición informada que hace que los asuntos del liderazgo salten a la vista de los líderes. (pp. 129-144).

9. La ley del magnetismo, usted atrae a quien es como usted. La actitud es una de las cualidades más contagiosas que un ser humano posee, los individuos son atraídos a líderes cuyos valores son similares a los de ellos. El talento atrae al talento, cuanto mejor sea el líder mejores líderes atraerá. (pp. 145-154).

10. La ley de la conexión, los líderes tocan el corazón antes de pedir la mano, entre mejor sea la relación y la conexión entre los individuos, más probabilidades hay de que el seguidor quiera ayudar al líder. Las personas esperan que los líderes les ayuden a llegar a donde ellos quieren ir, pero deben llegar más allá, Napoleón Bonaparte dijo: Los líderes son repartidores de esperanza. A las personas no les interesa cuánto sabe usted hasta que sepan cuánto se interesa por ellas. (pp. 155-166).

11. La ley del círculo íntimo, el potencial de un líder es determinado por quienes están más cerca de él, así si usted alcanza su potencial como líder su gente tiene una oportunidad de alcanzar su potencial. Contrate el mejor personal que pueda encontrar, desarróllelo tanto como pueda y deléguelo todo lo que pueda. (pp. 167-179).

12. La ley del otorgamiento de poderes, sólo los líderes seguros otorgan poder a otro, así lo dijo Theodore Roosevelt: El mejor ejecutivo es aquel que tiene suficiente intuición para seleccionar buenos hombres que lleven a cabo lo que él desea que se haga, y que sabe refrenarse y evitar entrometerse y evitar entrometerse mientras estos cumplen su deber. (pp. 181-194).

13. La ley de la imagen, las personas hacen lo que ven, los seguidores pueden dudar lo que sus líderes dicen pero por lo general creen en lo que ellos realizan. (pp. 195-209).

14. La ley del apoyo, la gente apoya al líder, luego a la visión. El líder encuentra un sueño, y luego a la gente, la gente encuentra al líder, y luego al sueño. (pp. 211-220).

15. La ley de la victoria, los líderes encuentran la forma de que el equipo gane, para ello aplican los siguientes tres componentes: unidad de visión, diversidad de destrezas y liderazgo para obtener la victoria. (pp. 221-234).

16. La ley del gran impulso, el impulso comienza dentro del líder, comienza con la visión, la pasión y el entusiasmo. Eleanor Doan dijo: No se puede encender un fuego en otro corazón hasta que el suyo no se encuentre ardiendo. (pp. 235 -248).

17. La ley de las prioridades, los líderes entienden que la actividad no es necesariamente logro, por ello los líderes deben ordenar su vida en base a las tres erres basado en las preguntas: ¿cuál es el requisito?, ¿qué da los mayores retornos? y ¿qué produce la recompensa más grande? (pp. 249-258).

18. La ley del sacrificio, un líder debe ceder para subir, y deben ceder aún más para mantenerse arriba. (pp. 261-273).

19. La ley del momento oportuno, cuando ser un líder es tan importante como qué hacer y dónde ir. Los buenos líderes reconocen que saber cuándo dirigir es tan

importante como saber qué hacer y hacia dónde ir. El momento oportuno con frecuencia es la diferencia entre el éxito y el fracaso de una tarea. Se requiere de: comprensión, madurez, confianza, decisión, experiencia, intuición y preparación. (pp. 275-286).

20. La ley del crecimiento explosivo, para añadir crecimiento, dirija seguidores; para multiplicarse, dirija líderes. Para ser un líder que forma líderes se requiere un enfoque y una actitud completamente diferente de la requerida para formar seguidores. La formación del liderazgo no es algo fácil; exige tiempo, energía y recursos porque los líderes no son fáciles de encontrar, son difíciles de reunir y son difíciles de retener. (pp. 287-300).

21. La ley del legado, el valor duradero del líder se mide por la sucesión, tenemos una opción acerca del legado que dejaremos y debemos esforzarnos para dejar el legado que queremos por eso es importante: conocer el legado que se quiere dejar, viva el legado que usted desea dejar, escoja quién continuará su legado y asegúrese de entregar el relevo. (pp. 301-309).

Nuestra habilidad como líderes no será medida por los edificios que construyamos, las instituciones que establezcamos, o lo que nuestro equipo logre bajo nuestra dirección. Usted y yo seremos juzgados por la forma en que invirtamos en las personas que siguen después de nosotros. El valor duradero del líder se mide por la sucesión.

Es importante así mismo señalar que no hay un tipo de liderazgo óptimo, sino que, es la combinación de éstas características las que promueven las mejoras en el clima organizacional institucional hospitalario, cabe mencionar por ello a lo denominado liderazgo sin cargo, propuesto por Robin Sharma (2010), quien resalta el hecho de que el cargo no hace al líder, que es la actitud del servidor probablemente forjada en la práctica académica, orientada a la calidad total, quien va a interactuar con sus pares llevándolos a una mejora de sus funciones, a una adecuada interrelación con sus pares y subalternos, y por ende a la optimización de los servicios brindados a la comunidad de pacientes, a la correcta implementación de las disposiciones emanadas de las jefaturas correspondientes, a cumplir cabalmente con la misión del hospital y por ende con el cumplimiento con la visión de la institución.

Otra de las consideraciones importantes que debemos tener en cuenta se da cuando hablamos del liderazgo en organizaciones sin puestos de trabajo (Drucker, 1996) o en todo caso cuando tratamos de que la institución en cual nos desenvolvemos necesita de profesionales con capacidades y actitudes de liderazgo, adoptando por ello tres formas diferentes:

El liderazgo formal que es responsable de integrar, dotar de recursos y orquestar las actividades de varios conjuntos de proyectos. (Drucker, 1996, p. 44).

El liderazgo adecuado requerido dentro de cada uno de esos conjuntos de proyectos. (Drucker, 1996, p. 45).

El liderazgo en cada miembro de cada equipo de proyecto que encarna la iniciativa, la capacidad de autogestión, la prontitud para tomar decisiones difíciles, la incorporación de los valores organizacionales y el sentido de responsabilidad empresarial que en la organización tradicional se limitaba a las personas de categoría superior. (Drucker, 1996, p. 45). Pretender una organización sin puestos de trabajo (Drucker, 1996) o entender a una organización como sin puestos de trabajo es como una corriente en la que la configuración del flujo la produce una dinámica interna en lugar de una fuerza externa. (Drucker, 1996, pp. 44-45).

El liderazgo de autogestión bien puede entenderse como una forma de liderazgo personal, es por ello que quien se erige como líder deberá tener sus pensamientos, palabras y obras en armonía, así los pensamientos puros no se relacionan con la lujuria, la ira, el apego, la codicia, el egoísmo o la envidia, dice lo que piensa y hace lo que dice sin hipocresía, siendo por ello una persona transparente y franca en sus palabras y conducta.

Existe variada literatura publicada sobre el tema de liderazgo, y en cada obra se plasman los diferentes enfoques desde el punto de vista pragmático amén de lo teórico. Es así que en nuestro país Davelouis y Gamarra publican *¿Qué M!%#@ es el liderazgo?* (2016) libro en el cual recogen las impresiones de 10 peruanos de influencia, quienes emiten su concepto y experiencias personales respecto del liderazgo, los autores al respecto de liderazgo citan a Ralph Nader, reconocido activista político a favor de los derechos humanos quien señala que la naturaleza de los verdaderos líderes radica en la formación de nuevos líderes,

capaces de asumir posiciones de liderazgo. Curiosamente los autores, al realizar el listado de personajes a entrevistar, debieron excluir a los políticos denominados tradicionales en nuestro país en los cuales el arraigo del personalismo que los caracteriza no es necesariamente liderazgo, tales como en el ex presidente García, o el ex alcalde de Lima Luis Bedoya (Davelouis, 2016, pp. 11-13). Davelouis y Gamarra (2016) denominan un tipo de liderazgo en cada personaje entrevistado, como: Gastón Acurio (el liderazgo ejemplar) quién considera que “el jefe no puede exigir algo que él mismo no haría, o algo que presuma cumplir y que luego no cumple. Los dobles discursos ya no son aceptables”. Un líder no debe defraudar nunca al subordinado (Davelouis, 2016, pp. 15-23). Efraín Aguilar (el liderazgo pedagógico) opina que “el liderazgo es una posición prestada con fecha de caducidad, que debes aprovechar para formar líderes capaces de hacer trascender sus ideas”. Liderazgo es hacer que el equipo sea productivo (Davelouis, 2016, pp. 33 - 38). Augusto Álvarez Rodrich (el liderazgo aplicado) define que “el líder es el que tiene la capacidad de movilizar al grupo hacia un camino del que todos se sientan parte”. Líder es aquel que desde su posición, moviliza los recursos para la obtención de logros (Davelouis, 2016, pp. 49-53). Roque Benavides (el liderazgo hereditario) explica que el líder es el que inspira a las personas a trabajar en equipo, por lo que dice que “a la gente no la vas a engañar, la gente confía porque te ve cómo eres”. El líder debe escuchar permanentemente, si solo habla, no lidera, convoca y conduce al grupo humano a las decisiones que él toma. (Davelouis, 2016, pp. 67-74). Elsa del Castillo (liderazgo por vocación) refiere que “la gente confía en ti cuando siente que existe un compromiso real con el proyecto”. Líder es alguien que inspira y moviliza a un colectivo hacia un objetivo, que tiene una visión clara y que sabe comunicarla con solvencia, y vive los valores que sustentan esa visión (Davelouis, 2016, pp. 83-87). Oscar Espinosa (el liderazgo compartido) expresa que “para liderar es importante atraer a la mejor gente, y si te pones soberbio o vanidoso, pierdes liderazgo”. Liderazgo es la capacidad de conducir o de lograr tener seguidores con sentido de responsabilidad (Davelouis, 2016, pp. 99-115). Jorge Medina (el liderazgo a través del tiempo) ve como “un líder, más allá de su rol, es una persona muy humana, con defectos y miedos, y los expresa con transparencia, lo que lo hace un ser cercano a la gente” Liderazgo es la manifestación expresa de

una forma de “ser” más que de “hacer”, que invita, convoca, aglutina, inspira, donde esa forma de “ser” te lleva a dar un salto a otro nivel (Davelouis, 2016, pp. 119-123). Felipe Ortiz de Zevallos (el liderazgo inspirador) nos dice que “el mejor líder es aquel que forma líderes. La prueba última de un líder es dejar al irse otros líderes que lo recuerden como una referencia positiva y estimulante, porque los formó y entrenó” (Davelouis, 2016, p.137). Hernando de Soto (el liderazgo influyente) concluye en que “la calidad del líder está determinada por las instituciones. Si las instituciones son sólidas, habrá buenos líderes. Si las instituciones son débiles, habrá malos líderes. Las instituciones limitan el poder de los líderes, los hacen más democráticos” (Davelouis, 2016, p.159). Fernando Zavala (el liderazgo convincente), cree en que “un líder que no sabe escuchar es un líder que se va a tropezar, que puede ser que se demore más en llegar” Existen diferentes tipos de líderes, según la actividad, pero al final del día son los actos los que definen es estilo de liderazgo. (Davelouis, 2016, p.177).

En el libro *El espejo del líder* (Fischman, 2004) encontramos un marco conceptual que permite a las personas reconocer en “su espejo” una serie de características personales e interpersonales para mejorar y cambiar, y mediante éste instrumento ver su realidad sin distorsiones, sin ofender ni agredir a nadie, y entender que no es posible dirigir a otras personas si primero no nos podemos dirigir a nosotros mismos.

Al respecto del liderazgo personal y tal como lo refiere Fischman en su obra *El camino del líder*, lo primero que debe hacer aquella persona que desea ser líder es aprender a estar consciente, pues es esa la clave para lograr el liderazgo personal, para ello debe trabajar en su autoestima, su creatividad, su visión, su equilibrio y en su capacidad de aprender. El liderazgo interpersonal se logra cuando la persona domina la comunicación, aprende a dirigir a otros y a entregarles poder, a trabajar en equipo y a servir a sus seguidores. No podemos ser líderes si no tenemos antes la capacidad de liderarnos a nosotros mismos.

Una revisión de las características que debe aprender y concientizar el líder nos enseña que:

La Autoestima supone que debemos ser conscientes de nuestros actos, conocernos a nosotros mismos, la autoestima es la base del liderazgo, Fischman

cita a Branden al mencionar que la autoestima tiene dos ejes: la capacidad de sentirse competente y seguro, y la capacidad de valorarse y respetarse a sí mismo (Fischman, 2000, p. 25). La gerencia moderna tiende a entregar más poder y confianza así como responsabilidad a los subordinados, temas como calidad total e innovación hacen que los gerentes sean capaces de trabajar en equipo con su personal.

Bien dice el dicho (anónimo), Uno puede encontrar las fallas de los demás en pocos minutos, pero puede tomarle toda la vida descubrir las suyas. (Fischman, 2000, p. 31)

La visión, consiste en tener un propósito especial para nuestras vidas. El líder debe reconocer ese propósito y orientar sus energías a conseguirlo, de tal forma que el entorno se convierta en favorable, aun así no hay que dejar de recordar que el liderazgo no es en sí un destino sino un viaje que debemos disfrutar, viviendo con desapego y sirviendo a un propósito más grande que nosotros y que la visión sólo nos traza la dirección a seguir. Cuando nuestra visión se transforma en una meta a conseguir para alimentar nuestro ego, pierde su razón de ser. (Fischman, 2000, p. 45)

Bien dijo Donald Kendall Chairman de Pepsi Co., El único lugar donde el éxito viene antes que el trabajo es en el diccionario. (Fischman, 2000, p. 41)

La Creatividad, nos enseña que debemos estar dispuestos a romper con nuestros hábitos y tener la capacidad de ver y aceptar nuevas posibilidades, innovar y cambiar la manera de hacer las cosas de tal forma que nos lleve a lograr nuestra visión. Según Albert Szent-Gyorgi, Descubrir significa mirar lo mismo que observan otras personas pero ver algo diferente. (Fischman, 2000, p. 57-58)

El Equilibrio, significa estar en paz con uno mismo, entender y aceptar nuestras emociones, de tal forma que podamos mirar en nuestro interior donde hallaremos paz y felicidad, y transmitir ese estado a nuestras acciones. (Fischman, 2000, p. 69)

El Aprendizaje, está referido a que el liderazgo no se enseña, se aprende. Ya lo decía Confucio, Lo que escucho lo olvido, lo que veo lo recuerdo. Pero lo

que hago, lo entiendo. El liderazgo es una competencia a adquirir, los conocimientos pueden ser enseñados teóricamente, pero las habilidades y actitudes se obtienen practicándolas es decir mediante vivencias. (Fischman, 2000, p. 83)

La Comunicación efectiva, se logra cuando el líder sabe escuchar y sabe expresarse en forma asertiva. Una adecuada comunicación conduce a generar un clima de confianza y unión con las personas, de tal forma su visión podrá transmitirse de manera precisa. (Fischman, 2000, p. 91)

La Entrega de poder, es liberar el poder positivo de los empleados para mejorar la calidad. Deben darse condiciones adecuadas para lograr un empoderamiento saludable, por eso los trabajadores deben conocer la misión de la empresa, racionalizar el uso de los recursos, estudiar las normas y desarrollarse en su función para lograr autonomía en la toma de decisiones. Es oportuno citar a Dwight Eisenhower: "Liderazgo es el arte de lograr que otra persona haga algo que tú quieres porque ella realmente lo quiere" (Fischman, 2000, p. 115).

El trabajo en equipo, requiere dejar de lado hábitos individualistas aprendidos desde la niñez, y fortalecidos en nuestro crecimiento académico, hay que desarrollar una actitud de servicio con nuestros compañeros y evitar asignar culpas, hay que cooperar, agrupar, comunicar, y por sobre todo comprender e incluir a los miembros de nuestro equipo, rescatando lo positivo y mejor de cada uno, buscando amalgamarlos de una forma amigable. (Fischman, 2000, p. 127)

El Servicio, se enfoca principalmente en nuestros seguidores, alejando el ego, ayudándoles en su crecimiento y desarrollo para la obtención de objetivos. Lao Tse (Dáo Dé Jing. Siglo VI a. C.) Dijo: ¿Puedes liderar a tu gente sin tratar de controlarlos? ¿Puedes abrir y cerrar compuertas en armonía con la naturaleza? ¿Puedes ser comprensivo sin hacerte el sabio? ¿Puedes crear sin ser posesivo? ¿Lograr sin asumir el crédito? ¿Liderar sin el ego? Éste es el más alto poder. (Fischman, 2000, p. 141)

---

En el libro *El espejo del líder*, Fischman toca los puntos referidos a características del liderazgo personal en los temas de: equilibrio, control del ego, desapego y responsabilidad, mientras que en lo concerniente al liderazgo interpersonal se exploran los conceptos de trabajo en equipo y destrezas gerenciales.

En base a ello es que se emplean los cuestionarios que determinarán qué profesionales médicos del departamento de medicina de especialidades presentan características de liderazgo personal, que han sido desarrolladas por la formación académica de la institución de origen.

### **1.2.1 Fundamentación de las variables**

#### **1.2.2 Fundamentación de la variable 1**

##### **Liderazgo Personal.**

El término liderazgo personal es empleado por David Fischman en sus obras: *El camino del líder* (Fischman, 2000, p. 14), y en *El espejo del líder* (Fischman, 2000 p. 10), en donde nos dice que *El primer paso que debe dar aquella persona que quiere ser líder es aprender a estar consciente, pues éste es un elemento clave para lograr el liderazgo personal*. Nos menciona así mismo que liderazgo interpersonal es el servicio a los demás. *No podemos ser líderes si no tenemos primero la capacidad de liderarnos a nosotros mismos*.

El liderazgo personal se logra *cuando la persona emprende el camino trabajando su autoestima, creatividad, visión, equilibrio y capacidad de aprender*. El liderazgo interpersonal se logra *posteriormente, cuando la persona domina la comunicación, aprende a dirigir a otros y a entregarles el poder, a trabajar en equipo y a servir a sus seguidores*.

Las características de liderazgo personal son fundamentales en el trabajo médico del día a día, y su exploración nos dio una idea respecto a qué características al ser las menos relevantes, deben de ser potenciadas, siendo el

liderazgo una de las variables del clima organizacional (Rodríguez, 1999), y que tiene que ver en los procesos de influencia, que siendo la esencia del liderazgo, es la importancia de la interacción superior/subordinado para cumplir con los objetivos de la organización. (Likert, citado por Brunet, 2004).

## **Fundamentación de las dimensiones del liderazgo personal**

### **Control del Ego.**

El ego es una personalidad inferior que se crea cuando una persona tiene la autoestima baja, es decir sensación de baja valía y competencia personal. El ego trata de ocultar los sentimientos internos de inseguridad de la persona, de su pobre valoración y poco aprecio, en otras palabras el falso yo. La herramienta de valoración está diseñada en cuestionarios elaborados por José Agustín Ortiz Elías, profesor de la Facultad de estudios de la Empresa de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). En la dimensión control del ego se evaluarán la independencia y libertad de máscaras. (Fischman, 2011, p. 15)

### **Independencia**

Sentimientos y creencias relacionados a la idea de que la propia felicidad sólo depende de uno mismo y ya está presente en cada quien. Se relaciona con una fuerte autoestima que busca mezclas razonables y no cae en el perfeccionismo. La persona con alto sentido de independencia toma decisiones propias que le permiten dar soluciones permanentes a los problemas y no caer en salidas temporales. (Fischman, 2014 p. 213).

### **Libertad de máscaras**

Las "máscaras" son acciones, pensamientos y emociones que se realizan conducidos por el deseo de salvar el ego ante los demás; por ejemplo persiguiendo metas sin sentido, como las posesiones materiales o el reconocimiento permanente de las personas hacia otros. La persona libre de máscaras experimenta una profunda satisfacción interna por ser quien es y no necesita de estímulos externos para saberlo. Fischman (2014 p. 213).

**Equilibrio**

Es un estado de manejo del stress que nos permite lograr las metas de nuestra vida, para ello hay que dedicarle tiempo y atención a las señales que nuestro cuerpo muestra como desequilibrio, el cansancio extremo, la dificultad para dormir, la sensación de infelicidad o angustia, la gastritis sicosomática, cefalea por tensión, y otros. (Fischman, 2014 p. 50).

**Equilibrio del cuerpo**

Medida en la que somos conscientes de nuestro estado físico y somático, estamos atentos a posibles desequilibrios y problemas en él, y al impacto de nuestra rutina y demás hábitos. Incluye el grado en que practicamos hábitos beneficiosos para nuestra salud y bienestar en ámbitos tangibles; hacer deporte, cuidar la salud y llevar una vida ordenada. (Fischman, 2014 p. 215).

**Equilibrio de la mente**

Grado en el que nos responsabilizamos por nuestro estado mental, promoviendo actitudes positivas y tomando conciencia de la aparición de actitudes negativas ante la vida. Búsqueda de pensamientos positivos, realistas y gratificantes. (Fischman, 2014 p. 215).

**Equilibrio del espíritu**

Medida en que cuidamos nuestra vida espiritual, en forma activa y constructiva. Grado en que cuidamos nuestra capacidad de introspección, reflexión y conocimiento profundo de nosotros mismos. Se refleja en un intento por evitar pensamientos destructivos, en disponer de tiempo para la reflexión personal, la confianza y la credibilidad en sí mismo. (Fischman, 2014 p. 215).

**Desapego**

El desapego implica tomar distancia de las cosas y entender que nuestra existencia es cíclica, comprendiendo que los problemas son parte de aprendizaje de la vida. (Fischman, 2014 p. 78).

**Afrontamiento productivo**

Hábito de usar los problemas y las dificultades con fines de aprendizaje y no solo para preocuparnos. Medida en la que usamos con humildad nuestra capacidad de aprender para no apegarnos excesivamente a las metas y los bienes. (Fischman, 2014 p. 217).

**Superar la frustración**

Habilidad para no decepcionarnos rápida ni permanentemente cuando no obtenemos lo que queremos o las circunstancias no nos favorecen. Capacidad para evitar la impaciencia y la agresividad ante circunstancias frustrantes y reaccionar ante los problemas en proporción a su relevancia objetiva. Habilidad para enfocar lo positivo en nuestras vidas, sentimientos de valoración por lo que tenemos actitud positiva y confiada ante las circunstancias. (Fischman, 2014 p. 217).

**Responsabilidad**

Consiste en afrontar con libertad nuestras demandas cotidianas, para lo cual debemos controlar nuestro ego, estar en equilibrio y mostrar desapego. La toma de decisiones entonces será auto dirigida, sincera y de enfrentamiento positivo, con iniciativa y perseverancia. (Fischman, 2014 p. 97)

**Asumir retos de crecimiento**

Habilidad de hacernos responsables por nosotros mismos en lugar de buscar excusas; de aceptar desafíos y buscar las fuerzas para afrontarlos en nuestro interior, en vez de culpar a las circunstancias o a las personas. (Fischman, 2014 p. 219)

**Afrontamiento de los problemas**

Hábito de adoptar conductas que lleven a la solución eficaz de los problemas, en lugar de permanecer estancados en la angustia que ellos nos producen.

Alejamiento del negativismo y de las reacciones depresivas. (Fischman, 2014 p. 219)

### **Lealtad y respeto por sí mismo**

Actitud de confianza respecto del cumplimiento de nuestras promesas, de respeto por nuestras decisiones y lealtad a nosotros mismos y nuestros principios. Es seguida por hábitos como la disciplina, la perseverancia y la iniciativa. Compromiso con una visión. (Fischman, 2014 p. 219)

### **Ausencia de la negatividad**

Alejamiento de la presencia permanente de emociones y pensamientos de agresión, odio y negativismo hacia los demás. (Fischman, 2014 p. 220)

## **1.2.3 Fundamentación de la variable 2**

### **Universidad de formación.**

Para analizar el concepto de Universidad es conveniente revisar brevemente el desarrollo histórico de las instituciones que reciben este nombre. Estas instituciones no fueron diseñadas de acuerdo a alguna idea o concepto predeterminado, sino que fueron evolucionando a lo largo del tiempo y definiendo, en este proceso, sus características, sus valores, sus principios y sus objetivos. (Oscar M. Gonzales Cuevas. México 1997). La universidad latinoamericana se instituyó de acuerdo con el modelo y los estatutos de la Universidad de Salamanca. Las primeras universidades de América fueron las de Santo Domingo, México y Lima. La de la Ciudad de México fue fundada en 1555, y una de las primeras de la Nueva España fue precisamente la de Yucatán, fundada en 1624, aunque luego fue clausurado en 1767, a raíz de la expulsión de los jesuitas (Castrejón, 1982, p.138).

Al empezar el siglo XX el modelo alemán, diseñado por Von Humboldt, se había impuesto en la mayoría de las universidades importantes del mundo, en

América Latina, con un poco de retraso, a partir de 1950. Según Brunner, la idea de la Universidad sufrió una relativa desacralización o desencantamiento. El reducido y apacible mundo de las universidades, mundo de unos pocos jóvenes que lograban acceder a la enseñanza superior impartida por unos pocos establecimientos bien identificados, se transformó en un par de décadas en un mundo bullicioso, sobrepoblado, donde millares de jóvenes asisten a una de muchas instituciones que ofrecen una enorme variedad de carreras que ya nada tienen que ver con las grandes profesiones de antaño (Brunner, 1990, p. 59, 60). Esta es la universidad que conocemos hoy en día: grande, compleja, plural, con una organización un tanto indefinida.

La Universidad es el lugar en que se enseña el conocimiento universal. Esto implica que su objeto es, por una parte, intelectual, no moral; y por la otra, que es la difusión y extensión del conocimiento, más que el avance del conocimiento, “el conocimiento conlleva su propio fin” (Knowledge Its Own End, en el idioma original) (Newman, 1976)

Las universidades donde se puede estudiar medicina en el Perú son: universidades nacionales o también llamadas universidades estatales y las universidades privadas o también denominadas universidades particulares

El concepto de Medicina humana (del latín medicina mederi que significa curar, cuidar, medicar) es la ciencia que tiene por objeto el estudio de las enfermedades, su causa, tratamiento, y prevención.

### **Universidad Nacional.**

La universidad nacional o pública está financiada por el Estado. Los alumnos tienen que pagar sólo la matrícula de cada curso, de manera que la universidad es más accesible. Las universidades públicas suelen dedicar más recursos a la investigación. A menudo, el nivel de exigencia en las universidades públicas es mayor que en las privadas. Los profesores no están tan encima de los alumnos y eso aumenta su autosuficiencia. En nuestro país encontramos las siguientes universidades nacionales donde estudiar medicina:

Lima: Universidad Nacional Federico Villarreal. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Universidad nacional José Faustino Sánchez Carrión (UNJFSC) Huaura. Provincias: Universidad nacional de Trujillo (UNITRU). Universidad nacional del centro del Perú. (UNCP). Universidad nacional Pedro Ruiz Gallo Chiclayo. Universidad nacional San Antonio Abad del Cusco (UNSAAC). Universidad nacional de la Amazonía peruana (UNAP) Maynas. Universidad nacional San Agustín de Arequipa ((UNSA). Universidad nacional de Piura (UNP). Universidad nacional del altiplano (UNAP) Puno. Universidad nacional Jorge Basadre Grohmann. Tacna. Universidad nacional Hermilio Valdizán (UNHVAL) Huánuco. Universidad nacional de Ucayali (UNU) Coronel Portillo. Universidad nacional de Cajamarca (UNC). Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica (UNICA). Universidad nacional de San Martín (UNSM) San Martín. (LogrosPerú.com, SUNEDU, Ranking de facultades de medicina).

### **Universidad Particular**

Las universidades privadas reciben financiación por parte de organismos privados. No se ven afectadas por los posibles recortes presupuestarios del Gobierno y tampoco están influenciadas por los cambios políticos. Los alumnos de las universidades privadas acceden a ellas tras pasar un examen o realizar una entrevista. Los profesores de la privada han de defender su plaza y si no hacen un buen trabajo pueden ser despedidos. Estas universidades tienen más recursos generalmente que las públicas, sobretodo en cuestión de equipamiento tecnológico. Los grados o carreras que ofrecen disponen de mucho más material para cada titulación. Los alumnos de las universidades privadas reciben un seguimiento más personalizado que en las universidades públicas. El número de estudiantes por clase es menor, por lo que facilita esta atención a los alumnos. Los tutores siguen el trabajo y el rendimiento de sus alumnos, y los conocen personalmente. Las universidades privadas suelen estar más enfocadas al mundo laboral que las universidades públicas. Tanto en los programas educativos como una vez finalizada la carrera universitaria, con unas bolsas de trabajo más preparadas y eficaces y con convenios y contactos con empresas para la colocación de sus alumnos.

Las universidades privadas en las cuales se puede estudiar medicina en el Perú son:

Lima: Universidad Alas Peruanas (UAP), universidad Científica del Sur (UCSUR), universidad San Martín de Porres (USMP), universidad Cayetano Heredia (UPCH), universidad peruana de ciencias aplicadas (UPCA) campus Monterrico/ campus Villa, universidad peruana Unión (UPEU), universidad privada San Juan Bautista (UPSJB), universidad Ricardo Palma (UPRP).

Provincias: Universidad César Vallejo, Universidad Antenor Orrego (Trujillo). Universidad Continental, universidad peruana de Los Andes (UPLA) (Huancayo). Universidad católica Santo Toribio de Mogrovejo (USAT), Universidad de San Martín de Porres (USMP), universidad de Chiclayo (UDCH) (Chiclayo). Universidad Andina del Cusco (cusco). Universidad científica del Perú (UCP) (Maynas). Universidad católica de Santa María (UCSM) (Arequipa). Universidad César Vallejo (Piura). Universidad San Pedro (USP) Chimbote (Santa). Universidad privada de Tacna (UPT) (Tacna). Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez (UANCV) (Juliaca). (LogrosPerú.com, SUNEDU, Ranking de facultades de medicina).

### 1.3 Justificación

Esta investigación es de importancia para el Hospital Nacional de Lima – Cercado porque permite identificar a los profesionales de la salud, del Área de Medicina, que presentan características de liderazgo personal que influyen en la mejora del clima organizacional de sus servicios, la mejor implementación de las decisiones y órdenes de las distintas jefaturas de servicio, así como para la motivación de los compañeros de trabajo, acordes con las políticas de calidad total, que deben regir las actividades y actuaciones del personal que labora para una institución de salud de nivel III. El hospital nacional motivo del presente estudio es un centro de reconocida actividad docente, tradicionalmente orientado a la formación de profesionales de la salud, provenientes de instituciones educativas estatales, hoy abierto por convenios a las instituciones universitarias privadas. Se buscó relación entre la presentación de las características de liderazgo personal y la universidad de procedencia del profesional médico. El hallazgo de profesionales líderes dentro del grupo ocupacional de médicos provenientes de las diferentes universidades, permitirá establecer el perfil de profesional requerido para éste grupo ocupacional en la futura toma de decisiones al respecto de la provisión de plazas ofertadas a través de la oficina de recursos humanos de la institución, así mismo y no menos importante es que se revelará la necesidad de preparación de los médicos de planta en el tema de liderazgo, toda vez que indistintamente de cómo se denomine al modo de liderazgo presentado, los beneficios en la calidad de atención, relaciones interpersonales, y clima organizacional de la institución, se verían beneficiados y reforzarían positivamente la obtención de los objetivos individuales en el contexto de la visión y misión de la institución.

## **1.4 Planteamiento del problema.**

### General

¿Cuál es la relación entre el tipo de universidad de procedencia y el liderazgo personal en los médicos del departamento de especialidades médicas de un Hospital de Lima Cercado?

### Específicos

¿Cuál es la relación entre el tipo de universidad de procedencia y la dimensión Control del Ego del liderazgo personal en los médicos del departamento de especialidades médicas de un Hospital de Lima Cercado?

¿Cuál es la relación entre el tipo de universidad de procedencia y la dimensión Equilibrio del liderazgo personal en los médicos del departamento de especialidades médicas de un Hospital de Lima Cercado?

¿Cuál es la relación entre el tipo de universidad de procedencia y la dimensión Desapego del liderazgo personal en los médicos del departamento de especialidades médicas de un Hospital de Lima Cercado?

¿Cuál es la relación entre el tipo de universidad de procedencia y la dimensión Responsabilidad del liderazgo personal en los médicos del departamento de especialidades médicas de un Hospital de Lima Cercado?

## **1.5 Hipótesis.**

### General

Existe relación entre el tipo de universidad de procedencia y el liderazgo personal en los médicos del departamento de especialidades médicas de un Hospital de Lima Cercado.

## Específicas

Existe relación entre el tipo de universidad de procedencia y la dimensión Control del Ego del liderazgo personal en los médicos del departamento de especialidades médicas de un Hospital de Lima Cercado

Existe relación entre el tipo de universidad de procedencia y la dimensión Equilibrio del liderazgo personal en los médicos del departamento de especialidades médicas de un Hospital de Lima Cercado.

Existe relación entre el tipo de universidad de procedencia y la dimensión Desapego del liderazgo personal en los médicos del departamento de especialidades médicas de un Hospital de Lima Cercado.

Existe relación entre el tipo de universidad de procedencia y la dimensión Responsabilidad del liderazgo personal en los médicos del departamento de especialidades médicas de un Hospital de Lima Cercado.

### **1.6 Objetivos.**

#### **1.6.1 General:**

Determinar la relación entre el tipo de universidad de procedencia y el liderazgo personal en los médicos del departamento de especialidades médicas de un Hospital de Lima Cercado.

#### **1.6.2 Específicos:**

Determinar la relación entre el tipo de universidad de procedencia y la dimensión Control del Ego del liderazgo personal en los médicos del departamento de especialidades médicas de un Hospital de Lima Cercado

Determinar la relación entre el tipo de universidad de procedencia y la dimensión Equilibrio del liderazgo personal en los médicos del departamento de especialidades médicas de un Hospital de Lima

Cercado.

Determinar la relación entre el tipo de universidad de procedencia y la dimensión Desapego del liderazgo personal en los médicos del departamento de especialidades médicas de un Hospital de Lima Cercado.

Determinar la relación entre el tipo de universidad de procedencia y la dimensión Responsabilidad del liderazgo personal en los médicos del departamento de especialidades médicas de un Hospital de Lima Cercado.

## **II Marco metodológico.**

**2.1 Tipo de estudio:** Exploratoria, estudio que se realiza cuando el objetivo es examinar un tema problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha observado antes. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010. p. 79).

Cualitativa éste enfoque ha sido referido también como investigación naturalista, fenomenológica, interpretativa o etnográfica, donde se incluyen una variedad de concepciones, visiones, técnicas y estudios no cuantitativos. Utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de investigación. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010. p. 7).

Observacional ya que observa los procesos sin interrumpir, alterar o imponer un punto de vista externo, sino tal como los perciben los actores del sistema social. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010. p. 10).

Descriptiva ya que busca especificar y describir propiedades, características y perfiles de las personas o grupos de la muestra respecto a los resultados o propiedades que obtengan en las variables del modelo mencionado. Elisabeth Wenk comunicación personal a las autoras. (Vega y Zavala, 2004. p. 124).

**2.2 Diseño de investigación:** No experimental ya que solo se estudia la situación existente respecto al fenómeno, y transversal porque los datos fueron recogidos en un momento determinado del contexto organizacional, en un grupo específico (Elisabeth Wenk comunicación personal a las autoras. Vega y Zavala, 2004. P. 124). Transeccional, porque recolecta datos en un solo momento, en un tiempo único, con el propósito de describir las variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. (Hernández, Fernández y Baptista. 2010. P. 152).

## 2.3 Identificación de variables:

### 2.3.1 Operacionalización de las variables

Variable 1: Detección de médicos con características de liderazgo personal en los servicios del departamento de especialidades médicas de un hospital nacional de Lima cercado.

Tabla 1.

#### *Operacionalización de la variable 1.*

Dimensiones	Indicadores	Items	Escala	
Control del ego	Independencia	(1, 3, 5, 6, 9, 11, 13, 15, 17, 19)	Escala Ordinal	
	Libertad de máscaras	(2, 4, 7, 8, 10, 12, 14, 16, 18, 20)	de Likert: 5: Totalmente de acuerdo 4: Un poco de acuerdo 3: Ni de acuerdo, ni en desacuerdo 2: Un poco en desacuerdo 1: Total desacuerdo	
Equilibrio	Cuerpo	(1, 2, 3, 4, 6, 8, 10)		
	Mente	(5, 7, 9, 11, 12, 14, 15)		
	Espíritu	(13, 16, 17, 18, 19, 20, 21)		
Desapego	Afrontamiento productivo	(1, 3, 5, 7, 9, 11, 13, 15, 17, 19)		<b>Bajo</b> (81 – 188)
	Superar la frustración	(2, 4, 6, 8, 10, 12, 14, 16, 18, 20)	También se puede responder de acuerdo a la frecuencia con que ocurren las situaciones: 5 = Siempre 4 = Casi siempre 3 = Algunas veces 2 = Pocas veces 1 = Nunca	<b>Medio</b> (189 – 297)
Responsabilidad	Asumir retos de crecimiento	(1, 5, 9, 13, 17)		
	Afrontamiento de los problemas	(2, 6, 10, 14, 18)		
	Lealtad y respeto por sí mismo	(3, 7, 11, 15, 19)		
	Ausencia de la negatividad	(4, 8, 12, 16, 20)		<b>Alto</b> (298 – 405)

Variable 2: Universidad de procedencia de médicos con características de liderazgo en los servicios del departamento de especialidades médicas de un hospital nacional de Lima cercado.

Tabla 2.

*Operacionalización de la variable 2.*

Dimensiones	Indicadores	Ítems
Universidad de procedencia de médicos con características de liderazgo personal	Universidad nacional	Lima
		Provincia
		Extranjero
	Universidad Privada	Lima
		Provincia
		Extranjero

#### **2.4 Población y muestra.**

La población del presente estudio comprendió a los médicos de los servicios del departamento de medicina de especialidades de un hospital nacional de Lima cercado. La muestra estará conformada por la totalidad de los médicos de los servicios del departamento de medicina de especialidades que hayan realizado el correcto llenado del cuestionario instrumento motivo del presente proyecto de estudio.

El departamento de especialidades médicas del hospital nacional motivo del estudio cuenta con 84 médicos, de los cuales no se tomaron en cuenta 15 médicos por ser jefes de servicio, quedando un universo de 69 médicos de los cuales 51 (73.91%) accedieron a completar el instrumento empleado, constituyendo una muestra no probabilística de tipo consecutivo.

La muestra es no probabilística, porque la elección de los elementos no depende de la probabilidad sino de causas relacionadas con las características de la investigación o de quien hace la muestra. Aquí el procedimiento no es mecánico ni con base en fórmulas de probabilidad,

sino que depende del proceso de toma de decisiones de un investigador o de un grupo de investigadores y, desde luego, las muestras seleccionadas obedecen a otros criterios de investigación (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p. 176) y dirigida porque son válidas en cuanto a que un determinado diseño de investigación así las requiere; sin embargo, los resultados se aplican nada más a la muestra en sí o a muestras similares en tiempo y lugar (transferencia de resultados), pero esto último con suma precaución. No son generalizables a una población ni interesa esta extrapolación. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p. 401).

Criterios de selección.

Médicos asistentes nombrados y contratados que laboren en los servicios de medicina del departamento de especialidades médicas de un hospital nacional de Lima cercado, que no ejerzan cargos administrativos al tiempo de desarrollar el estudio.

## **2.5 Instrumento de recolección de datos**

Los cuestionarios están estructurados como un modelo de dos variables, en la primera variable se han tomado cuatro cuestionarios correlativos, que estudian las características de liderazgo personal según lo planteado por Fischman en su libro, *El espejo del líder* (2004) y que fueron elaboradas por José Agustín Ortiz Elías, profesor de la Facultad de Estudios de la Empresa de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, en esa época (UPC). Para la segunda variable se ha desarrollado un cuestionario que explora datos generales e indaga sobre la universidad en donde se formó el médico responsable de la información vertida.

## **2.6 Validación y confiabilidad del instrumento**

El instrumento utilizado ha sido validado por el Dr. Carlos Hernán Medina Soriano Doctor en Salud pública y Magister en Salud pública, según recomendación del ingeniero David Fischman autor citado, en su obra *El Espejo del líder* (Lima, 2004), contando con su autorización de autor, así

como la revisión por el Dr. Jorge Laguna Velasco doctor en Salud pública y asesor de tesis de la Maestría de Gestión en Servicios de la Salud de la universidad particular Cesar Vallejo. Para la confiabilidad del instrumento se realizó la prueba de alfa de Crombach.

## **2.7 Procedimiento de recolección de datos**

Entrevista indirecta con resolución del cuestionario, instrumento validado.

## **2.8 Método de análisis de datos**

Para la confiabilidad del instrumento a aplicar, que consiste en que la medición está referida al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce iguales resultados, según Hernández, Fernández y Baptista (2010 p - 200), se aplicará el coeficiente de  $\alpha$  de Crombach diseñado para escalas politómicas tipo Likert, motivo del presente estudio.

Para el procesamiento de la muestra de tipo no probabilística, de dos variables (bidimensional), se empleó la estadística no paramétrica, con tablas de distribución de frecuencias. Los datos se procesaron con el programa IBM SPSS23, obteniéndose tablas y gráficos con las frecuencias y porcentaje, además las tablas de doble entrada o de contingencia para visualizar las variables en porcentaje. Para el contraste de hipótesis se empleó el Rho de Spearman (0.05).

## **2.9 Consideraciones éticas.**

El presente estudio se ha realizado en forma interina en un hospital de lima cercado, con la colaboración de los médicos del hospital, que llenaron en forma voluntaria y anónima las encuestas de exploración de las características de liderazgo personal.



### **III Resultados**

### 3.1. Resultados estadísticos descriptivos de la información socio demográficas

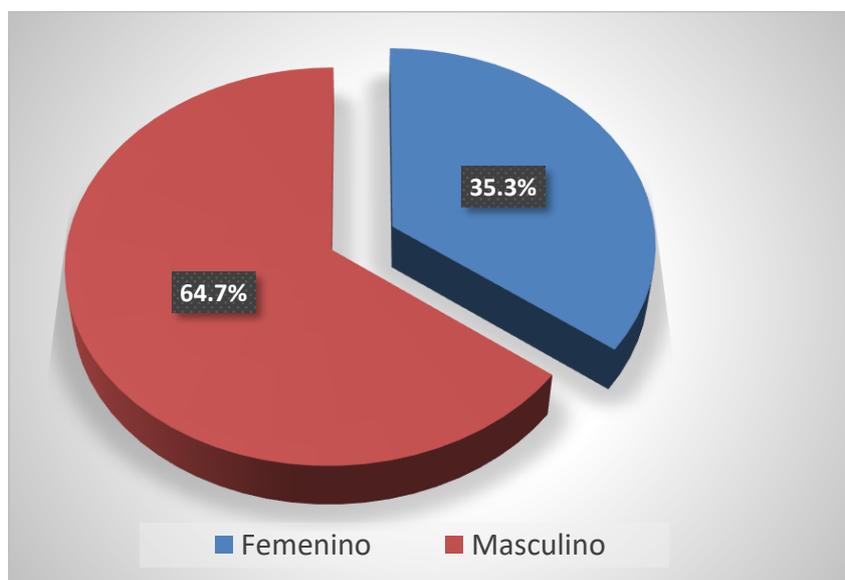
Una vez obtenida la información de los instrumentos, se procederá a realizar el análisis adecuado tomando en cuenta las categorías que a continuación se presenta

Tabla 3

*Distribución de los Médicos encuestados del departamento de especialidades médicas de un Hospital Nacional de Lima según su sexo*

Sexo	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	18	35.3
Masculino	33	64.7
Total	51	100.0

Según la Tabla 1 y Figura 1 se puede observar que del 100% de los médicos encuestados el 64.7% son de sexo masculino y el 35.3% son de sexo femenino.



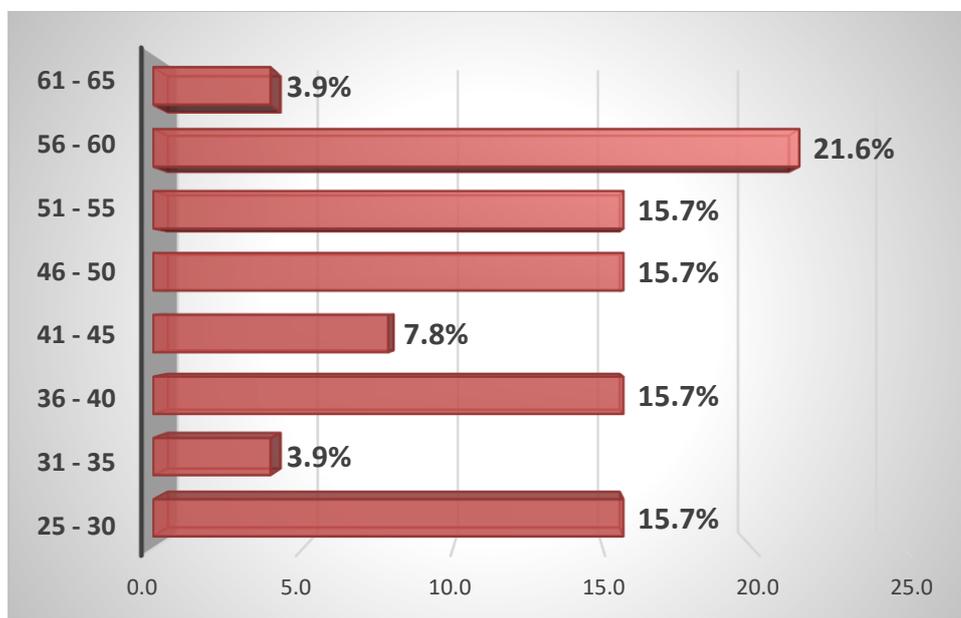
*Figura 1* Distribución de los médicos encuestados del departamento de especialidades médicas de un Hospital Nacional de Lima según su sexo

Tabla 4

*Distribución de los Médicos encuestados del departamento de especialidades médicas de un Hospital Nacional de Lima según sus edades.*

<b>Intervalo de edades</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
25 - 30	8	15.7
31 - 35	2	3.9
36 - 40	8	15.7
41 - 45	4	7.8
46 - 50	8	15.7
51 - 55	8	15.7
56 - 60	11	21.6
61 - 65	2	3.9
<b>Total</b>	<b>51</b>	<b>100.0</b>

De acuerdo a la Tabla 2 y Figura 2 se puede observar que del 100% de los médicos encuestados del departamento de especialidades médicas el intervalo de edad que presenta mayor porcentaje es de 56 a 60 años.



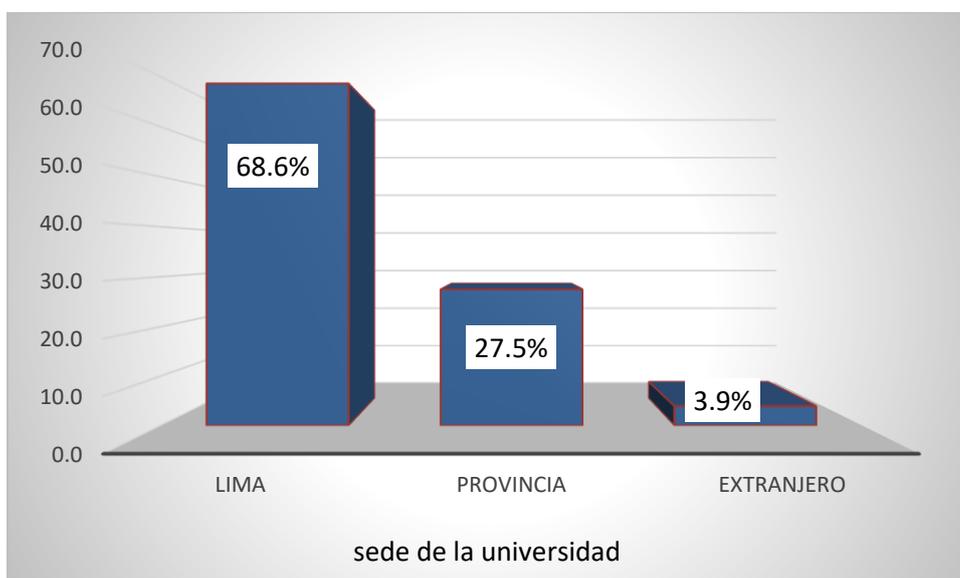
*Figura 2* Distribución de los médicos encuestados del departamento de especialidades médicas de un Hospital Nacional de Lima según sus edades

Tabla 5

*Distribución de los Médicos encuestados del departamento de especialidades médicas de un Hospital Nacional de Lima según la sede de la universidad*

Sede	Frecuencia	Porcentaje
Lima	35	68.6
Provincia	14	27.5
Extranjero	2	3.9
Total	51	100.0

Según la información de la Tabla 3 y Figura 3 se puede apreciar que el 68.6% tienen su sede en Lima, el 27.5% tiene su sede en provincia y el 3.9% tienen su sede en el extranjero.



*Figura 3* Distribución de los médicos encuestados del departamento de especialidades médicas de un Hospital Nacional de Lima según la sede de la universidad.

### 3.2 Variable 1: Liderazgo personal

#### 3.2.1 Distribución de las dimensiones según sus indicadores categorizados.

A continuación, la tabla y figura que muestran la distribución de frecuencia y porcentaje según los resultados de la encuesta en referencia a las dimensiones.

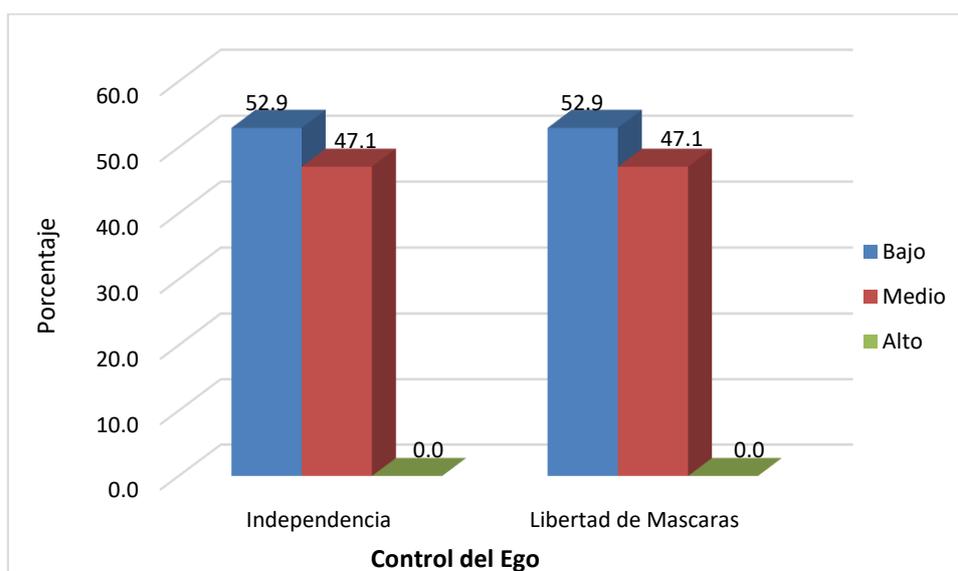
##### 3.2.1.1 Dimensión Control de Ego

Tabla 6

*Frecuencia y porcentaje de los indicadores de la dimensión control del ego, según valores*

Niveles	Bajo		Medio		Alto	
	n	%	n	%	n	%
Independencia	27	52,9	24	47,1	0	0,0
Libertad de Mascaras	27	52,9	24	47,1	0	0,0

Según la Tabla 4 y Figura 4 se puede observar que en lo que corresponde a independencia el 47,1% es medio y el 52,9% es Bajo. En el indicador Libertad de Máscaras el 47,1% es medio y el 52,9% es Bajo. En ambos indicadores ninguno se ubicó en el nivel Alto.



*Figura 4* Distribución de frecuencia y porcentaje de los indicadores de la dimensión control del ego.

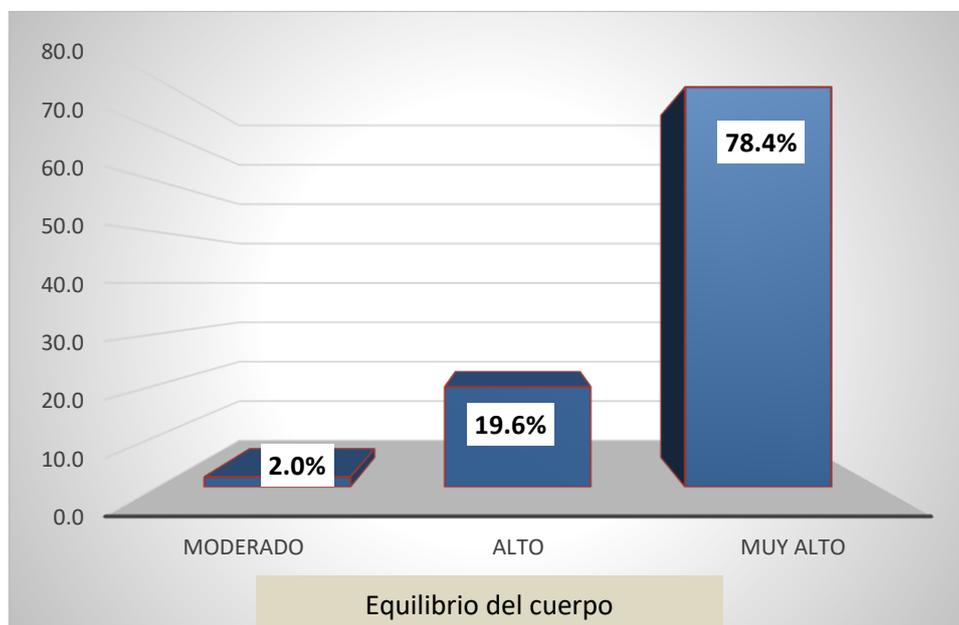
### 3.2.1.2 Dimensión equilibrio

Tabla 7

*Distribución de frecuencia y porcentaje de los indicadores de la dimensión Equilibrio, según valores.*

Niveles	Bajo		Medio		Alto	
	n	%	n	%	n	%
Equilibrio de Cuerpo	11	21,6	36	70,6	4	7,8
Equilibrio de Mente	39	76,5	12	23,5	0	0,0
Equilibrio de Espíritu	35	68,6	16	31,4	0	0,0

Según la Tabla 5 y Figura 5 podemos observar de los médicos encuestados el 70.6% tienen un equilibrio del cuerpo Medio, el 21,6% en nivel Bajo y el 7,8% un equilibrio del cuerpo alto. Respecto al Equilibrio de Mente un 76,5% tuvo un nivel bajo, un 23,5% tuvo nivel Medio y ninguno en el nivel Bajo. Respecto al equilibrio de Espíritu un 68,6% tuvo nivel Bajo, un 31,4% nivel Medio y ninguno en el nivel alto.



*Figura 5. Distribución de frecuencia y porcentaje de los indicadores de la dimensión Equilibrio, según valores*

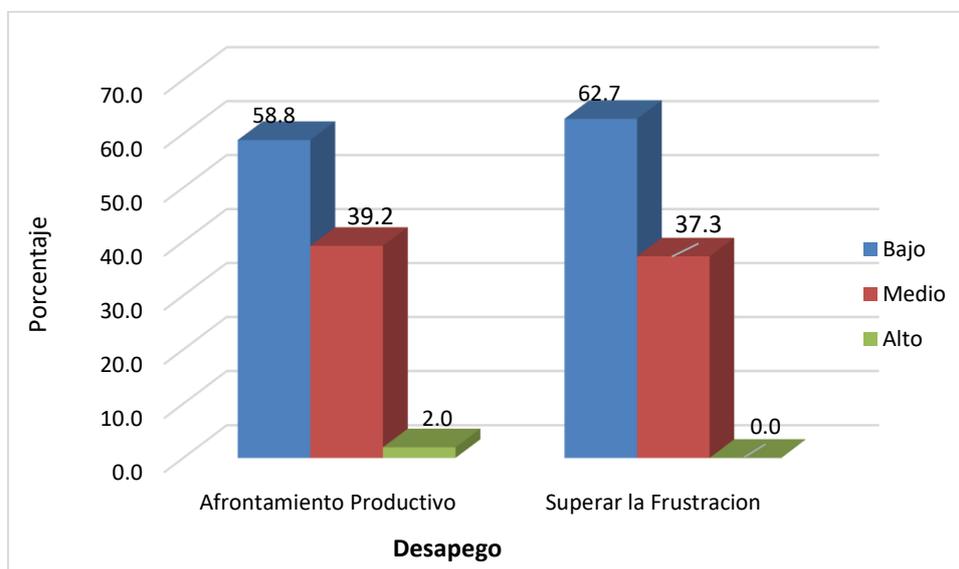
### 3.2.1.3 Dimensión desapego

Tabla 8.

*Distribución de frecuencia y porcentaje de los indicadores de la dimensión Desapego, según valores.*

Niveles Indicadores	Bajo		Medio		Alto	
	n	%	n	%	n	%
Afrontamiento Productivo	30	58,8	20	39,2	1	2,0
Superar la Frustración	32	62,7	19	37,3	0	0,0

De acuerdo al análisis de la información de la Tabla 6 y Figura 6 de 51 de los médicos encuestados el 58,8% tiene un afrontamiento productivo Bajo, 39,2% Medio y 2,0% un afrontamiento Alto. Asimismo, el 62,7% presentó un nivel de superación de la frustración Bajo; un 37,3% nivel Medio y ninguno en nivel Alto.



*Figura 6. Frecuencia y porcentaje de los indicadores de la dimensión Desapego, según valores*

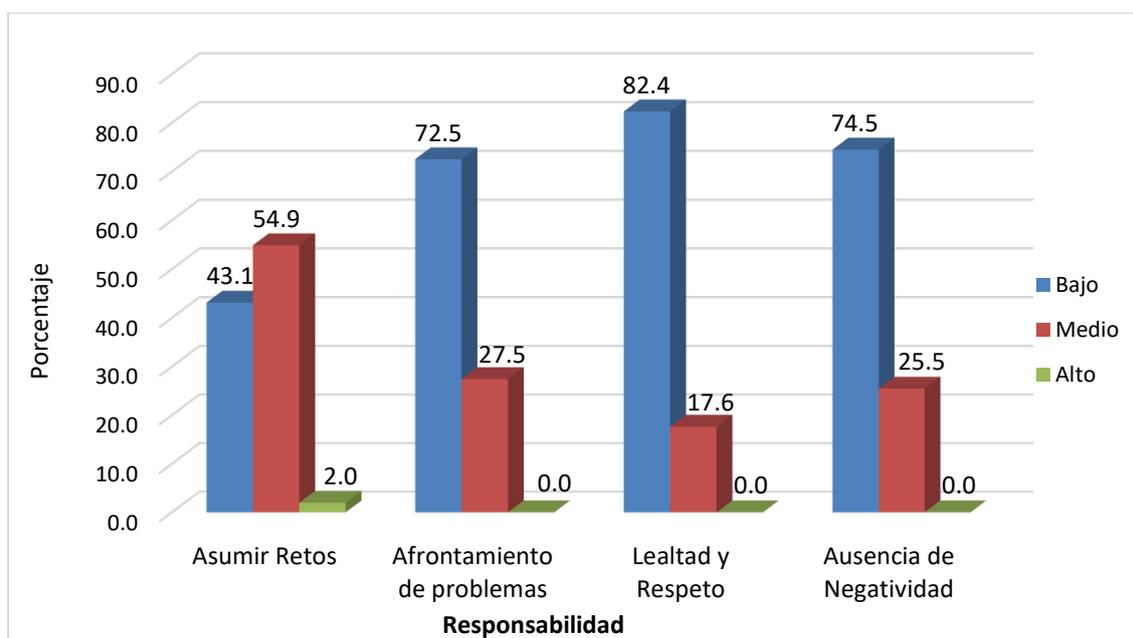
### 3.2.1.4 Dimensión responsabilidad

Tabla 9.

*Distribución de frecuencia y porcentaje de los indicadores de la dimensión Responsabilidad, según valores.*

Niveles Indicadores	Bajo		Medio		Alto	
	n	%	n	%	n	%
Asumir Retos	22	43,1	28	54,9	1	2,0
Afrontamiento de problemas	37	72,5	14	27,5	0	0,0
Lealtad y Respeto	42	82,4	9	17,6	0	0,0
Ausencia de Negatividad	38	74,5	13	25,5	0	0,0

De acuerdo al análisis de la información de la Tabla 7 y Figura 7 de 51 de los médicos encuestados el 43,1% asume retos en el nivel Bajo; 54,9% Medio y 2.0% en nivel Alto. Asimismo, el 72,5% presentó un nivel Bajo de Afrontamiento de problemas; un 27,5% en nivel Medio; ninguno estuvo en el Alto. También el 82,4% tuvo un nivel Bajo de Lealtad y Respeto, un 17,6% tuvo un nivel Medio y ninguno nivel Alto. Finalmente un 74,5% tuvo un nivel Bajo de Ausencia de Negatividad; un 25,5% tuvo nivel Medio y ninguno en nivel Alto.



*Figura 7. Frecuencia y porcentaje de los indicadores de la dimensión Responsabilidad, según valores.*

### 3.2.1.5. Variable Liderazgo.

Tabla 10.

*Distribución de frecuencia y porcentaje de la variable Liderazgo, según valores.*

Liderazgo	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	31	60,8	60,8
Medio	20	39,2	100,0
Alto	0	0,0	100,0
Total	51	100,0	

De acuerdo a la información de la Tabla 8 y Figura 8 del 100% de los médicos encuestados, el 60,8% tiene un nivel Bajo de Liderazgo, el 39,2% tiene un nivel Medio y ninguno tuvo un nivel Alto.

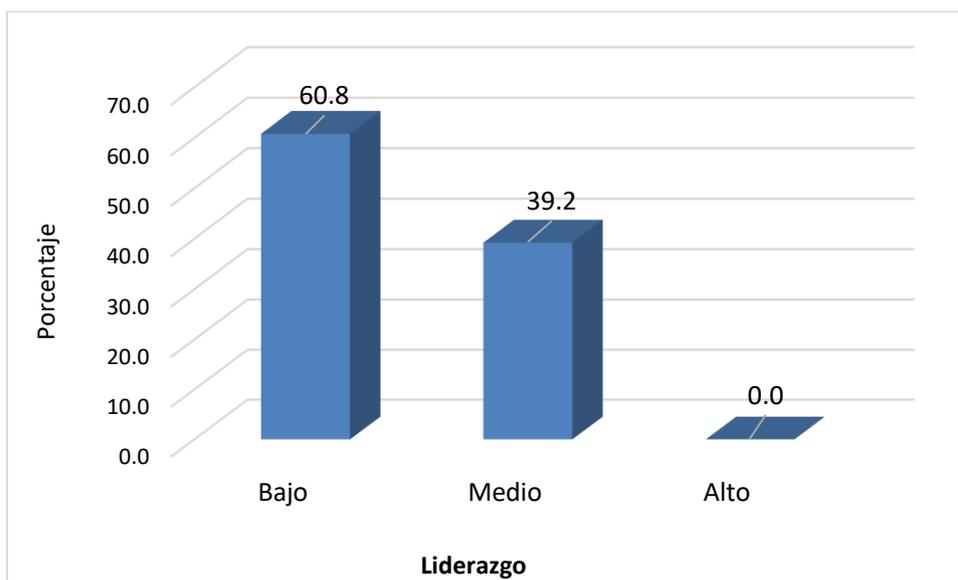


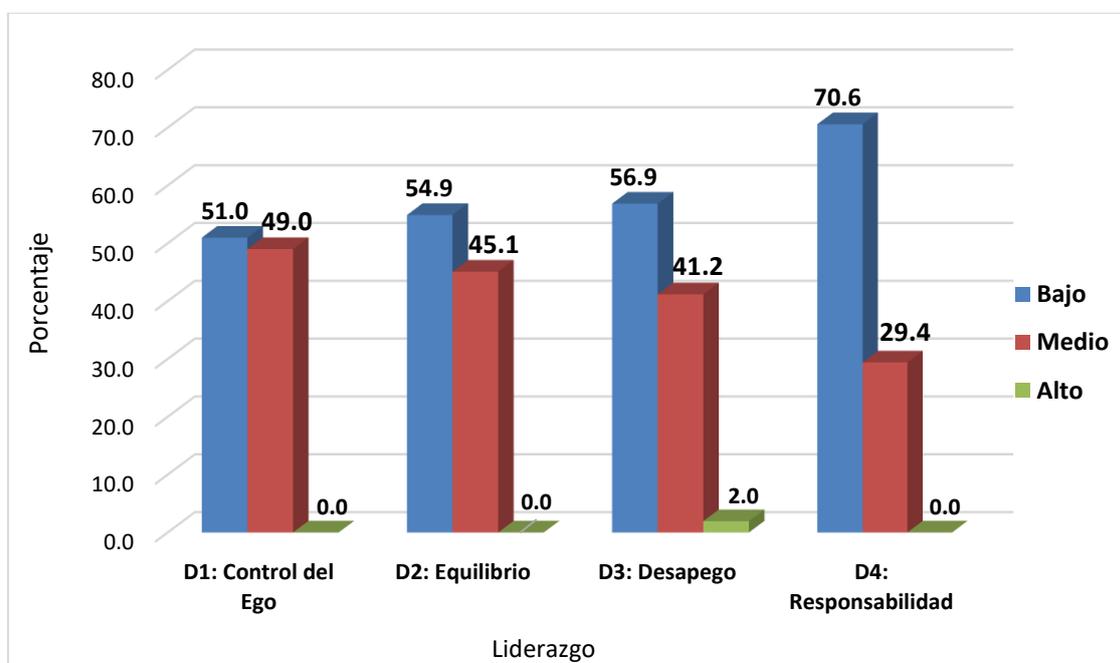
Figura 8. Frecuencia y porcentaje de la variable Liderazgo, según valores

Tabla 11.

*Distribución de frecuencia y porcentaje de las dimensiones de la variable Liderazgo, según valores.*

Niveles Dimensiones	Bajo		Medio		Alto	
	n	%	n	%	n	%
D1: Control del Ego	26	51,0	25	49,0	0	0,0
D2: Equilibrio	28	54,9	23	45,1	0	0,0
D3: Desapego	29	56,9	21	41,2	1	2,0
D4: Responsabilidad	36	70,6	15	29,4	0	0,0

De acuerdo a la información de la Tabla 9 y Figura 9 del 100% de los médicos encuestados, el 51,0% tuvo un nivel Bajo de Control de Ego, el 49,0% tiene un nivel Medio y ninguno tuvo un nivel Alto. Respecto a la dimensión Equilibrio, el 54,9% tuvo un nivel Bajo, 45,1% un nivel Medio y ninguno en nivel Alto. Respecto a la dimensión Desapego, el 56,9% tuvo un nivel Bajo, 41,2% en nivel Medio y 2% en nivel Alto. Finalmente en la dimensión Responsabilidad, el 70,6% tuvo nivel Bajo, 29,4% en nivel Medio y ninguno en nivel Alto.



*Figura 9. Frecuencia y porcentaje de las dimensiones de la variable Liderazgo, según valores.*

### 3.3 Variable 2: Universidad de procedencia.

Tabla 12

*Distribución de los Médicos encuestados del departamento de especialidades médicas de un Hospital Nacional de Lima según la universidad de procedencia*

Universidad	Frecuencia	Porcentaje
Nacional	43	84.3
Particular	8	15.7
Total	51	100.0

Según observamos la Tabla 10 y Figura 10 del 100% de los médicos encuestados del departamento de especialidades médicas el 84.3% refieren a que provienen de una universidad nacional y el 15.7% afirman que provienen de una universidad particular.



*Figura 10. Distribución de los médicos encuestados del departamento de especialidades médicas de un Hospital Nacional de Lima según la universidad de procedencia*

### 3.4. Resultado general según niveles

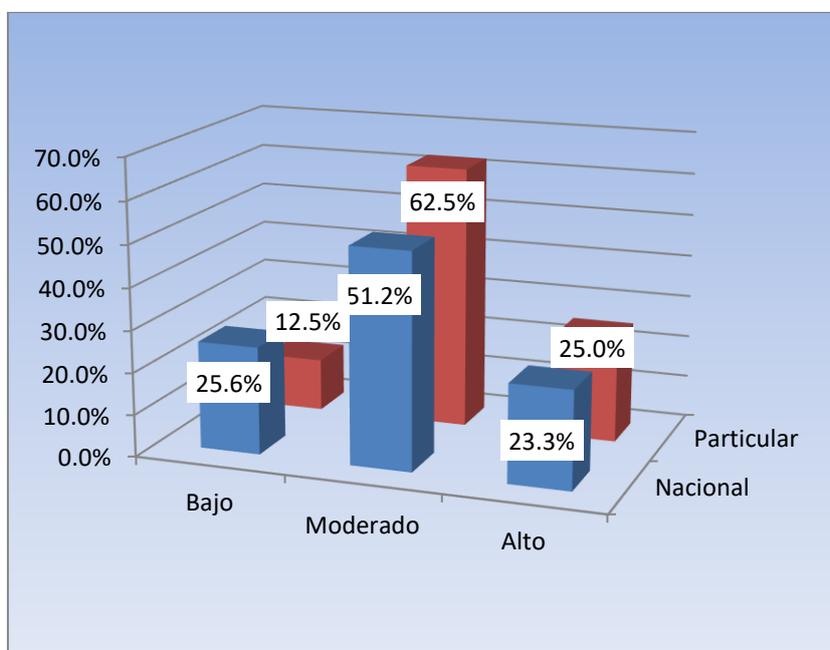
En referencia a los resultados de relacionar liderazgo personal y la universidad de procedencia, se obtuvieron los siguientes datos

Tabla 13

*Resultado general entre el nivel de liderazgo personal y la universidad de procedencia de los médicos encuestados del departamento de especialidades médicas de un Hospital Nacional de Lima.*

Universidad	Liderazgo Personal						Total	
	Bajo		Moderado		Alto		N	%
	N	%	N	%	N	%		
Nacional	11	25,6%	22	51,2%	10	23,3%	43	100,0%
Particular	1	12,5%	5	62,5%	2	25,0%	8	100,0%
Total	12	23,5%	27	52,9%	12	23,5%	51	100,0%

Según información de la Tabla 21 y Figura 21 se puede observar que del 100% de los médicos encuestados del departamento de especialidades médicas, el 51.2% que provienen de una universidad nacional tiene un liderazgo moderado, de igual manera de los médicos que provienen de universidades particulares el 62.5% tienen un liderazgo moderado.



*Figura 11. Resultado general de las variables liderazgo personal y universidad de procedencia resultados por niveles*

### 3.5. Contraste de Hipótesis.

Hipótesis General.

H<sub>1</sub>: Existe relación entre el tipo de universidad y el nivel de liderazgo de médicos del departamento de especialidades médicas de un hospital nacional de Lima

H<sub>0</sub>: No existe relación entre el tipo de universidad y el nivel de liderazgo de médicos del departamento de especialidades médicas de un hospital nacional de Lima

Tabla 14

*Prueba de correlación Rho Spearman entre el liderazgo personal y la universidad de procedencia de los médicos encuestados del departamento de especialidades médicas de un Hospital Nacional de Lima*

			Correlaciones	
Universidad de procedencia			Liderazgo	Tipo de Universidad
Universidades de Lima	Rho de Spearman		Coeficiente de correlación	1,000
		Liderazgo	Sig. (bilateral)	,241
			N	,164
	Tipo de Universidad		Coeficiente de correlación	35
		Liderazgo	Sig. (bilateral)	,241
			N	,164
Universidades de Provincia	Rho de Spearman		Coeficiente de correlación	1,000
		Liderazgo	Sig. (bilateral)	,277
			N	,337
	Tipo de Universidad		Coeficiente de correlación	14
		Liderazgo	Sig. (bilateral)	,277
			N	,337
Universidades Extranjeras	Rho de Spearman		Coeficiente de correlación	1,000
		Liderazgo	Sig. (bilateral)	,277
			N	,337
	Tipo de Universidad		Coeficiente de correlación	2
		Liderazgo	Sig. (bilateral)	,277
			N	,337

En la tabla 12 ninguno de los tres casos de la segmentación por procedencia de las universidades se vio que hubo contraste significativo (Universidades de Lima  $p=0.164>0.05$ ; Universidades de provincia  $p=0.277>0.05$  y Universidades extranjeras no hubo correlación porque hubo muy pocos casos). Por lo que se concluye que: No existe relación entre el tipo de universidad y el nivel de liderazgo

de médicos del departamento de especialidades médicas de un hospital nacional de Lima, 2016.

### Hipótesis específica 1

H<sub>1</sub>: Existe relación entre el tipo de universidad de procedencia y la dimensión Control del Ego del liderazgo personal en los médicos del departamento de especialidades médicas de un Hospital de Lima Cercado.

H<sub>0</sub>: No existe relación entre el tipo de universidad de procedencia y la dimensión Control del Ego del liderazgo personal en los médicos del departamento de especialidades médicas de un Hospital de Lima Cercado

Tabla 15

*Prueba de correlación Rho Spearman entre el control del ego y la universidad de procedencia de los médicos encuestados del departamento de especialidades médicas de un Hospital Nacional de Lima*

<b>Correlaciones</b>					
Universidad de procedencia			Tipo de Universidad	D1: Control del Ego	
Universidades de Lima	Rho de Spearman	Tipo de Universidad	1,000	,207	
			Sig. (bilateral)	.	
			N	35	35
		D1: Control del Ego	,207	1,000	
			Sig. (bilateral)	,233	.
			N	35	35
Universidades de Provincia	Rho de Spearman	Tipo de Universidad	1,000	,145	
			Sig. (bilateral)	.	
			N	14	14
		D1: Control del Ego	,145	1,000	
			Sig. (bilateral)	,621	.
			N	14	14
Universidades Extranjeras	Rho de Spearman	Tipo de Universidad	.	.	
			Sig. (bilateral)	.	
			N	2	2
		D1: Control del Ego	.	1,000	
			Sig. (bilateral)	.	.
			N	2	2

En la tabla 13 ninguno de los tres casos de la segmentación por procedencia de las universidades se vio que hubo contraste significativo (Universidades de Lima  $p= 0.233 > 0.05$ ; Universidades de provincia  $p= 0.621 > 0.05$  y Universidades extranjeras no hubo correlación porque hubo muy pocos casos). Por lo que se concluye que: No existe relación entre el tipo de universidad y el nivel de control

de ego de los médicos del departamento de especialidades médicas de un hospital nacional de Lima, 2016.

### Hipótesis específica 2.

H<sub>1</sub>: Existe relación entre el tipo de universidad de procedencia y la dimensión Equilibrio del liderazgo personal en los médicos del departamento de especialidades médicas de un Hospital de Lima Cercado.

H<sub>0</sub>: No existe relación entre el tipo de universidad de procedencia y la dimensión Equilibrio del liderazgo personal en los médicos del departamento de especialidades médicas de un Hospital de Lima Cercado

Tabla 16

*Prueba de correlación Rho Spearman entre el equilibrio y la universidad de procedencia de los médicos encuestados del departamento de especialidades médicas de un Hospital Nacional de Lima*

			<b>Correlaciones</b>		
Universidad de procedencia				Tipo de Universidad	D2: Equilibrio
Universidades de Lima	Rho de Spearman	Tipo de Universidad	Coeficiente de correlación	1,000	,207
			Sig. (bilateral)	.	,233
			N	35	35
		D2: Equilibrio	Coeficiente de correlación	,207	1,000
			Sig. (bilateral)	,233	.
			N	35	35
Universidades de Provincia	Rho de Spearman	Tipo de Universidad	Coeficiente de correlación	1,000	,240
			Sig. (bilateral)	.	,408
			N	14	14
		D2: Equilibrio	Coeficiente de correlación	,240	1,000
			Sig. (bilateral)	,408	.
			N	14	14
Universidades Extranjeras	Rho de Spearman	Tipo de Universidad	Coeficiente de correlación	.	.
			Sig. (bilateral)	.	.
			N	2	2
		D2: Equilibrio	Coeficiente de correlación	.	.
			Sig. (bilateral)	.	.
			N	2	2

En la tabla 14 nuevamente, en ninguno de los tres casos de la segmentación por procedencia de las universidades se vio que hubo contraste significativo (Universidades de Lima  $p= 0.233 > 0.05$ ; Universidades de provincia  $p= 0.408 > 0.05$  y Universidades extranjeras no hubo correlación porque hubo muy pocos casos).

Por lo que se concluye que: No existe relación entre el tipo de universidad y el nivel de Equilibrio de los médicos del departamento de especialidades médicas de un hospital nacional de Lima, 2016.

### Hipótesis específica 3.

H<sub>1</sub>: Existe relación entre el tipo de universidad de procedencia y la dimensión Desapego del liderazgo personal en los médicos del departamento de especialidades médicas de un Hospital de Lima Cercado.

H<sub>0</sub>: No existe relación entre el tipo de universidad de procedencia y la dimensión Desapego del liderazgo personal en los médicos del departamento de especialidades médicas de un Hospital de Lima Cercado

Tabla 17

*Prueba de correlación Rho Spearman entre el Desapego y la universidad de procedencia de los médicos encuestados del departamento de especialidades médicas de un Hospital Nacional de Lima*

<b>Correlaciones</b>					
Universidad de procedencia			Tipo de Universidad	D3: Desapego	
Universidades de Lima	Rho de Spearman	Tipo de Universidad	Coeficiente de correlación	1,000	,157
			Sig. (bilateral)	.	,368
			N	35	35
		D3: Desapego	Coeficiente de correlación	,157	1,000
			Sig. (bilateral)	,368	.
			N	35	35
Universidades de Provincia	Rho de Spearman	Tipo de Universidad	Coeficiente de correlación	1,000	,277
			Sig. (bilateral)	.	,337
			N	14	14
		D3: Desapego	Coeficiente de correlación	,277	1,000
			Sig. (bilateral)	,337	.
			N	14	14
Universidades Extranjeras	Rho de Spearman	Tipo de Universidad	Coeficiente de correlación	.	.
			Sig. (bilateral)	.	.
			N	2	2
		D3: Desapego	Coeficiente de correlación	.	1,000
			Sig. (bilateral)	.	.
			N	2	2

En la tabla 15 nuevamente, en ninguno de los tres casos de la segmentación por procedencia de las universidades en la tabla 15, se vio que hubo contraste significativo (Universidades de Lima  $p= 0.368 > 0.05$ ; Universidades de provincia

$p= 0.337 > 0.05$  y Universidades extranjeras no hubo correlación porque hubo muy pocos casos). Por lo que se concluye que: No existe relación entre el tipo de universidad y el nivel de Desapego de los médicos del departamento de especialidades médicas de un hospital nacional de Lima, 2016.

#### Hipótesis específica 4.

H<sub>1</sub>: Existe relación entre el tipo de universidad de procedencia y la dimensión Responsabilidad del liderazgo personal en los médicos del departamento de especialidades médicas de un Hospital de Lima Cercado.

H<sub>0</sub>: No existe relación entre el tipo de universidad de procedencia y la dimensión Responsabilidad del liderazgo personal en los médicos del departamento de especialidades médicas de un Hospital de Lima Cercado

Tabla 18.

*Prueba de correlación Rho Spearman entre la universidad de procedencia y la responsabilidad de los médicos encuestados del departamento de especialidades médicas de un Hospital Nacional de Lima*

<b>Correlaciones</b>					
Universidad de procedencia			Tipo de Universidad	D4: Responsabilidad	
Universidades de Lima	Rho de Spearman	Tipo de Universidad	Coeficiente de correlación	1,000	,033
			Sig. (bilateral)	.	,852
			N	35	35
	D4: Responsabilidad		Coeficiente de correlación	,033	1,000
			Sig. (bilateral)	,852	.
			N	35	35
Universidades de Provincia	Rho de Spearman	Tipo de Universidad	Coeficiente de correlación	1,000	,372
			Sig. (bilateral)	.	,190
			N	14	14
	D4: Responsabilidad		Coeficiente de correlación	,372	1,000
			Sig. (bilateral)	,190	.
			N	14	14
Universidades Extranjeras	Rho de Spearman	Tipo de Universidad	Coeficiente de correlación	.	.
			Sig. (bilateral)	.	.
			N	2	2
	D4: Responsabilidad		Coeficiente de correlación	.	1,000
			Sig. (bilateral)	.	.
			N	2	2

En la tabla 16 nuevamente, en ninguno de los tres casos de la segmentación por procedencia de las universidades, se vio que hubo contraste significativo

(Universidades de Lima  $p= 0.852>0.05$ ; Universidades de provincia  $p= 0.190>0.05$  y Universidades extranjeras no hubo correlación porque hubo muy pocos casos). Por lo que se concluye que: No existe relación entre el tipo de universidad y el nivel de Responsabilidad de los médicos del departamento de especialidades médicas de un hospital nacional de Lima, 2016.

## **IV Discusión**

De los resultados obtenidos, al respecto a los datos sociodemográficos se encontró un mayor porcentaje de médicos varones, 64.7% respecto a las damas 35.3%, ello dada las características históricas y de docencia propias del Hospital Nacional motivo del estudio, por lo que aún no se equilibran las cifras de género, tendencia que con el correr de los años podría verse acortada, por la preferencia de las damas en especialidades médicas, consideradas antiguamente de mayoría masculina, como lo eran la nefrología, hematología, gastroenterología, neumología e infectología.

En lo observado al respecto de los grupos etáreos, si bien es cierto la mayor frecuencia se obtuvo entre los médicos de entre los 56 a 60 años con un porcentaje del 21.6%, por las propias características del hospital motivo del presente estudio y por la poca generación y renovación de puestos de trabajo llama la atención que en la suma de los rangos de entre las edades de 46 a 60 años arrojó la cifra de 53% de la muestra estudiada. Siendo una población médica añosa, con características personales definidas, que se apreciaran en los resultados obtenidos en las características de liderazgo personal estudiadas.

Del estudio realizado la mayoría de los médicos del departamento de especialidades médicas con un 68.6% provienen de una universidad con sede ubicada en la ciudad capital, mientras que el 27.5% provienen de una universidad con sede ubicada en alguna provincia de nuestro país, y solo un 3.9% provienen de una universidad extranjera. Un hecho que se ha mantenido toda vez que el Hospital Nacional motivo del estudio ha sido y es sede docente de las más prestigiosas universidades nacionales con sede en Lima, tendencia que en los años venideros podría acortarse por los convenios marco establecidos entre el Hospital e Instituciones educativas universitarias de provincia formadoras de profesionales médicos especialistas, actualmente con mayor acceso a plazas de formación especializada.

Al respecto del estudio de las características de liderazgo personal en sus cuatro dimensiones, control del ego, equilibrio, desapego y responsabilidad y sus indicadores, se halló que, respecto al control del ego en su indicador independencia que en buena cuenta significa que creemos que la felicidad

depende de nosotros mismos, y está ligada a nuestra autoestima un 49% presentaban esta característica en rango moderado, lo que se interpreta en que casi la mitad de los médicos encuestados tienen una autoestima en rango moderado y poseen una capacidad intermedia de toma de decisiones para la resolución de los problemas, los especialistas médicos que obtuvieron un alto rango en el control de ego con un porcentaje del 31.4% representa un tercio de los médicos estudiados, con buena autoestima, y son una fortaleza que debe emplearse para estimular a los demás profesionales en trabajar las mejoras de éste aspecto, más aun tomando en cuenta que un 17.6% presentan un rango bajo de control del ego, y por ende falsa autoestima. En el indicador libertad de máscaras y representando un rango alto de un 39.2% de médicos encuestados se traduce que tienen una profunda satisfacción interna por ser quienes son y no necesitan de estímulos externos para saberlo, en rango moderado con una satisfacción intermedia por quienes son y lo que hacen se halló un 35.3% de encuestados y es preocupante hallar cifras de rango bajo con un 23.5%, entendiéndose como una debilidad expuesta, que requiere de tomar acciones para mejorar el concepto personal.

La dimensión control del ego, que está fuertemente ligada al concepto de la autoestima de quiénes somos y del convencimiento de que está en nosotros el desarrollo de nuestra felicidad independientemente de nuestras creencias, que no necesitamos aparentar y que los logros son fruto de nuestro sacrificio personal y vocación de servicio dejando de lado la falsa vanidad y orgullo, se encontró en rango moderado en el 41.2% de encuestados lo que no es una fortaleza y por ello debería ser una dimensión de liderazgo personal a trabajar, más aún si consideramos la cifra hallada en rango bajo del 21.6%, como fortaleza en ésta dimensión en rango alto solo se encontró un 35.2% de los encuestados.

En cuanto a la dimensión equilibrio, que es aquel estado de paz interior producto del adecuado manejo sostenimiento y fortalecimiento de nuestro cuerpo, mente y espíritu que nos permite una toma adecuada de decisiones se encontró que el indicador equilibrio de cuerpo presentó valor de rango muy alto 78.4% y rango alto en el 19.6%, si se consideran ambos valores tenemos que un 95% de los médicos encuestados tienen adecuada conciencia y cuidado de su cuerpo, tal

y como se esperaría en profesionales de la salud, al respecto del indicador equilibrio de la mente los valores hallados se encuentran en el rango de alto 39.2% y muy alto en un 23.5% representando un 62.7% de la muestra estudiada, médicos que fomentan el equilibrio de pensamientos, actitudes positivas y gratificantes siendo solo un 7.8% ubicados en rango bajo, y en cuanto al equilibrio de espíritu se encontró que los rangos muy alto y alto cada uno con un 31.4% representan un sumatoria de 62.8% de médicos que toman medidas con capacidad de introspección y reflexión fortaleciendo la confianza y credibilidad en sí mismos. Es el equilibrio del cuerpo, la mente y el espíritu que permite una labor con toma de decisiones acertada, una fortaleza a destacar en los médicos del departamento de especialidades médicas.

La dimensión equilibrio con un rango moderado total de 51% se constituye en una fortaleza tal y como lo refiere Pardo (2011), en su estudio sobre personal de la salud en la ciudad de Cartagena.

La dimensión desapego para su indicador afrontamiento productivo que es aquél que nos permite aprender de nuestros problemas y dificultades se encontró en el rango de moderado con un 43.1% y solo un 29.4% se ubicó en el rango de alto, es preocupante ver resultados en rango bajo del 21.6% ya que representaría un quinto de profesionales médicos con posibilidad de repetir acciones fallidas o inadecuado manejo de sus errores, una debilidad a tomar en consideración. El indicador superar la frustración que nos permite el manejo de la falta de paciencia y agresividad, para no caer en la decepción tempranamente y que ésta sea prolongada se halló en el rango de moderado con un 39.2% y en rango alto en solo un 33.3%, lo cual revela la poca tolerancia a la frustración que impera en éste grupo ocupacional, se releja en las preocupantes cifras obtenidas en el rango bajo, con un 25.5% y del rango muy alto con solo el 2% de los encuestados.

La dimensión desapego en conjunto reveló valores de rango moderado con un 47.1% y de rango bajo en el 25.5% presentándose ésta característica como una debilidad, tal como señala Pardo (2011) para su estudio en Cartagena.

La dimensión responsabilidad en su indicador asumir retos que es la capacidad de asumir nuestras responsabilidades dio como resultado en rango alto

con un 37.3% y en rango moderado con un 35.3% en los rangos bajo se encontró un 21.6% y en rango muy alto un 5.9%, el indicador afrontamiento de problemas que es la capacidad de resolución de problemas sin angustiarse ni entrar en conflicto con un mismo, se encontró en el rango de moderado con un 58.8% y en rango bajo en un 23.5% siendo las cifras para el rango alto solo del 17.6% , el indicador lealtad y respeto, que representa nuestro honor, honra y principios, se encontró en el rango de moderado con un 60.8% y en el rango de bajo en un porcentaje de 31.4% siendo las cifras de los rangos alto y muy alto solo de 5.9% y 2%, el indicador ausencia de la negatividad que es el alejamiento de pensamientos y emociones de agresividad, odio y negativismo frente a los demás se halló en el rango de moderado con un 49% y en rango bajo en un 39.2%, solo se encontraron cifras en los rangos alto y muy alto de 9.8% y 2% respectivamente.

Dando un total en la dimensión de responsabilidad de un rango moderado en un 58.8% y en rango bajo en un 25.5%, siendo ésta otra de las características que representan una debilidad entre las deseables características de liderazgo personal entre los médicos del departamento de especialidad médicas, el total de la característica responsabilidad en rangos deseables solo llegó a muy alto 2% y alto 13,7% que dan la suma de 15.7% de médicos del departamento de medicina de especialidades que presentan características razonables de responsabilidad.

Por las características del hospital motivo del presente estudio y su historia en la formación de nuevos médicos, tradicionalmente estudiantes de universidades nacionales, es que se halló que el 84.3% de los médicos encuestados provenían de una universidad nacional y solo el 15.7% provinieron de una universidad particular.

Respecto a las características de liderazgo personal los resultados generales de rango moderado con un 52.9%, de rango bajo con un 23.5% y de rango alto en solo el 23.5% nos pone frente a una preocupante realidad respecto a cómo se ven los médicos del departamento de especialidades médicas a sí mismos, a cómo toman decisiones médicas y personales y a cómo afrontan las relaciones interpersonales ya sea entre profesionales de la salud y peor aún en la

médico-paciente, una debilidad que influye sobre el adecuado clima organizacional y manejo de las directivas intra e inter institucionales, así como revela el actual estado de los médicos frente a la coyuntura político institucional de los últimos años.

No se halló diferencia significativa entre el porcentaje y rango de las características de liderazgo personal entre médicos que estudiaron en universidades nacionales respecto a las privadas, siendo en ambos casos de rango moderado en cifras de 51.2 % para los primeros y de 62.4% para los privados.

## **V. Conclusiones**

- Primera:** No existe relación entre el tipo de universidad y el nivel de liderazgo de médicos del departamento de especialidades médicas de un hospital nacional de Lima, 2016.
- Segunda:** No existe relación entre el tipo de universidad y el nivel de control de ego de los médicos del departamento de especialidades médicas de un hospital nacional de Lima, 2016.
- Tercera:** No existe relación entre el tipo de universidad y el nivel de Equilibrio de los médicos del departamento de especialidades médicas de un hospital nacional de Lima, 2016.
- Cuarta:** No existe relación entre el tipo de universidad y el nivel de Desapego de los médicos del departamento de especialidades médicas de un hospital nacional de Lima, 2016.
- Quinta:** No existe relación entre el tipo de universidad y el nivel de Responsabilidad de los médicos del departamento de especialidades médicas de un hospital nacional de Lima, 2016.

## **VI. Recomendaciones**

Dada las cifras halladas en el presente estudio se plantea:

- Primera:** Implementar talleres de liderazgo personal, para mejorar los niveles de las características detectadas en los médicos del departamento de especialidades médicas de un hospital de Lima Cercado.
  
- Segunda:** Fortalecer en los niveles de dirección en sus distintas jerarquías dentro del hospital nacional de Lima Cercado las características de liderazgo personal a fin de definir adecuadamente la capacidad de resolución de problemas en forma sostenible en el tiempo.
  
- Tercera:** Fortalecer el compromiso de los médicos del departamento de especialidades médicas en el cumplimiento y desarrollo de actividades propias de su formación médica, sobre todo en el aspecto de la característica de liderazgo personal responsabilidad.
  
- Cuarta:** Ampliar la capacidad de renovación de cuadros, en vista de evitar que el envejecimiento de los profesionales médicos del departamento de especialidades médicas se presente entre el corto y mediano plazo, como una de las debilidades del hospital motivos del estudio.
  
- Quinta:** Realizar un estudio extensivo sobre las capacidades y características de liderazgo interpersonal en las autoridades de las diferentes jefaturas del hospital motivo del estudio a fin de determinar los rangos de las diferentes dimensiones de las características de liderazgo, y sus áreas a fortalecer.

## **VII. Referencias**

- Davelouis, L y Gamarra, LF. (2016). *¿Qué m!%#@ es el liderazgo? 10 peruanos que la rompen contestan*. Editorial Planeta. Lima- Perú.
- Drucker, P. (1996). *El líder del futuro. Nuevas perspectivas, estrategias y prácticas para la próxima era*. Ediciones DEUSTUO, reimpresión 1997. Argentina.
- Fischman, D. (2000). *El camino del líder*. Lima. Perú. Editora El Comercio.
- Fischman, D. (2014). *El espejo del líder*. Lima. Perú. Editora Extramuros. III Edición, III reimpresión
- Fischman, D. (2005). *El líder transformador I*. Lima. Perú. Editora El Comercio.
- Fischman, D. (2005). *El líder transformador II*. Lima. Perú. Editora El Comercio.
- Hernández, R., Fernández, C., Baptista, P., (2010). *Metodología de la investigación*. México.. Editora McGraw-Hill/Interamericana editores. V edición. [www.FreeLibros.com](http://www.FreeLibros.com)
- Maxwell, J. (2007). *Las 21 leyes irrefutables del liderazgo*. Nashville, Tennessee. USA. Publicado por Thomas Nelson, Inc.
- Maxwell, J. (2014). *¡Resiste! Como liderar en la adversidad*, Thomas Nelson Inc. V&R editoras. [www.vreditoras.com](http://www.vreditoras.com) . Reimpreso en Argentina, 2014.
- Sharma, R. (2010). *El líder que no tenía cargo*. Edición publicada por acuerdo con la editorial original. Free Press, división de Simon & Schuster, Inc. 2010, Random House Mondadori, S.A. Barcelona
- Garita-Vargas, M., y Solís, E. (2003). Práctica de liderazgo del profesional en Enfermería. Seguro social en el área metropolitana de Costa Rica. *Revista Enfermería en Costa Rica, Vol. 25 (1)*. Dic 2003. ISSN 1409 – 1992/2003/25/1/22 – 25
- LogrosPerú.com (2016). En <http://www.logrosperu.com/centros-de-estudios-superiores-del-peru/universidades-peruanas/lima.html>

Mendigure, J. (2007). El liderazgo en enfermería desde la perspectiva profesional. *Revista de Ciencias de la Salud*. Febrero 2007. Vol. 2. p 81 – 89

Mendoza y Ortiz, (2006), El Liderazgo transformacional, Dimensiones e impacto en la cultura organizacional y Eficacia de las empresas. Universidad Militar Nueva Granada. Revista de la Facultad de Ciencias Económicas. Vól. XIV, N°1. Junio de 2006. p 118 – 134. ISSN 0121-6805. <http://www.redalyc.org/pdf/909/90900107.pdf>

Pérez, P., y Azzollini, S. (2013). Liderazgo, equipos y grupos de trabajo- su relación con la satisfacción laboral. *Revista de psicología Vol. 31 (1)*, 2013 Universidad abierta interamericana. Buenos Aires, Argentina. ISSN 0254 – 9247

Ranking de facultades de medicina infogram. (2017). En <https://infogr.am/ranking-de-facultades-de-medicina-en-peru>

SUNEDU, (2016). En <https://www.sunedu.gob.pe/universidades-publicas/>

Weisstein Erik en <http://mathworld.wolfram.com/>

Celis, S., y Sánchez, N. (2012). *El liderazgo distribuido en docentes de una institución educativa escolar particular*, (Tesis para optar el grado de Magíster en educación). Estudio realizado en una institución educativa escolar particular ubicada en el distrito de Surco. Lima. Pontificia Universidad Católica del Perú.

Chavez, E. (2007). *El liderazgo personal e interpersonal en docentes y estudiantes de enfermería de la UNMSM*, Tesis para optar el grado académico de Magister en Enfermería. Estudio consultado y revisado en fecha 17/5/2016

<http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/2455/1/Chavezfe.pdf>

Mendoza, I. (2005), *Estudio diagnóstico del perfil de liderazgo transformacional y transaccional de gerentes de ventas de una empresa farmacéutica a nivel nacional*. México. Universidad de Tlaxcala. Tesis doctoral en Ciencias Administrativas. <http://www.colpamex.org/Tesis/AMM.pdf>

- Pardo, C. (2011). *Liderazgo Personal e Interpersonal en los coordinadores y profesionales en enfermería que laboran en las IPS de 3° nivel de atención de Cartagena*. (Tesis para optar el título de Magíster en enfermería con énfasis en Gerencia en servicios de salud). Estudio realizado en las IPS de 3° nivel de la ciudad de Cartagena. Universidad de Cartagena. Colombia.
- Quezada, C., Illesca, M., y Cabezas, M. (2014) *Percepción del Liderazgo en las(os) enfermeras(os) de un hospital del sur de Chile*. (Tesis de maestría). Universidad de la frontera. Chile. (Ciencia y enfermería XX. (2): 41 – 51, 2014. ISSN 0717 – 2079
- Salas, A. (2013). *Liderazgo transformacional, capacidad de aprendizaje organizativo y felicidad en el trabajo*. (Tesis doctoral). Universidad de Valencia. España.
- Vega, C., Zavala, G. (2004). *Adaptación del cuestionario multifactorial de liderazgo (MLQ forma 5X corta) de B. Bass y B. Avolio al contexto organizacional chileno*. Memoria para optar el título de Psicólogo. Universidad de Chile

## **Anexos**

## Anexo 1. MATRIZ DE CONSISTENCIA

MATRIZ DE CONSISTENCIA						
Título: Liderazgo personal y universidad de formación en los Médicos del departamento de especialidades médicas de un hospital nacional de Lima - Cercado, 2016.						
Autor: Br. Cassana Martínez Roberto Enrique Mc						
Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores			
<p>¿Cuál es la relación entre el tipo de universidad de procedencia y el liderazgo personal en los médicos del departamento de especialidades médicas de un Hospital de Lima Cercado?</p> <p>Específicos: Cuál es la relación entre el tipo de universidad de procedencia y la dimensión Control del Ego del liderazgo personal en los médicos del departamento de especialidades médicas de un Hospital de Lima Cercado?</p> <p>¿Cuál es la relación entre el tipo de universidad de procedencia y la dimensión Equilibrio del liderazgo personal en los médicos del departamento de especialidades médicas de un Hospital de Lima Cercado?</p> <p>¿Cuál es la relación entre el tipo de universidad de procedencia y la dimensión Desapego del liderazgo personal en los médicos del departamento de especialidades</p>	<p>Determinar la relación entre el tipo de universidad de procedencia y el liderazgo personal en los médicos del departamento de especialidades médicas de un Hospital de Lima Cercado</p> <p>Específicos: Determinar la relación entre el tipo de universidad de procedencia y la dimensión Control del Ego del liderazgo personal en los médicos del departamento de especialidades médicas de un Hospital de Lima Cercado</p> <p>Determinar la relación entre el tipo de universidad de procedencia y la dimensión Equilibrio del liderazgo personal en los médicos del departamento de especialidades médicas de un Hospital de Lima Cercado.</p> <p>Determinar la relación entre el tipo de universidad de procedencia y la dimensión Desapego del liderazgo personal en los médicos del departamento</p>	<p>Existe relación entre el tipo de universidad de procedencia y el liderazgo personal en los médicos del departamento de especialidades médicas de un Hospital de Lima Cercado.</p> <p>Específicas Existe relación entre el tipo de universidad de procedencia y la dimensión Control del Ego del liderazgo personal en los médicos del departamento de especialidades médicas de un Hospital de Lima Cercado</p> <p>Existe relación entre el tipo de universidad de procedencia y la dimensión Equilibrio del liderazgo personal en los médicos del departamento de especialidades médicas de un Hospital de Lima Cercado.</p> <p>Existe relación entre el tipo de universidad de procedencia y la dimensión Desapego del liderazgo personal en los médicos del departamento de</p>	Variable 1: Detección y rango de características de liderazgo personal en los médicos del departamento de especialidades médicas de un hospital nacional de Lima cercado			
			Dimensiones	Indicadores	Items	Niveles o rangos
			Control del ego	Independencia	(1, 3, 5, 6, 9, 11, 13, 15, 17, 19)	Por escalas 0 – 8 Puntos Muy bajo 9 – 16 Bajo 17 – 24 Moderado 25 – 32 Alto 33 – 40 Muy alto
Equilibrio	Libertad de máscaras	(2, 4, 7, 8, 10, 12, 14, 16, 18, 20)	Total 0 – 17 Puntos Muy bajo 18 – 33 Bajo 34 – 49 Moderado 50 – 65 Alto 66 – 80 Muy alto			
	Cuerpo	(1, 2, 3, 4, 6, 8, 10)	0 – 4 Puntos Muy bajo			
	Mente	(5, 7, 9, 11, 12, 14, 15)	Por escalas 5 – 10 Bajo 11 – 16 Moderado 17 – 22 Alto 23 – 28 Muy alto			
Desapego	Espíritu	(13, 16, 17, 18, 19, 20, 21)	total			
	Afrontamiento productivo	(1, 3, 5, 7, 9, 11, 13, 15, 17, 19)	0 – 13 Puntos Muy bajo 14 – 34 Bajo 35 – 50 Moderado			
Responabilidad	Superar la frustración	(2, 4, 6, 8, 10, 12, 14, 16, 18, 20)				
	Asumir retos de crecimiento	(1, 5, 9, 13, 17)				

<p>médicas de un Hospital de Lima Cercado?</p> <p>¿Cuál es la relación entre el tipo de universidad de procedencia y la dimensión responsabilidad del liderazgo personal en los médicos del departamento de especialidades médicas de un Hospital de Lima Cercado?</p>	<p>de especialidades médicas de un Hospital de Lima Cercado.</p> <p>Determinar la relación entre el tipo de universidad de procedencia y la dimensión responsabilidad del liderazgo personal en los médicos del departamento de especialidades médicas de un Hospital de Lima Cercado.</p>	<p>especialidades médicas de un Hospital de Lima Cercado.</p> <p>Existe relación entre el tipo de universidad de procedencia y la dimensión responsabilidad del liderazgo personal en los médicos del departamento de especialidades médicas de un Hospital de Lima Cercado.</p>		<p>Afrontamiento de los problemas</p> <p>Lealtad y respeto por si mismo</p> <p>Ausencia de la negatividad</p>	<p>(2, 6, 10, 14, 18)</p> <p>(3, 7, 11, 15, 19)</p> <p>(4, 8, 12, 16, 20)</p>	<table border="0"> <tr> <td>51 – 68</td> <td>Alto</td> </tr> <tr> <td>69 – 80</td> <td>Muy alto</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Por escalas</td> </tr> <tr> <td>0 – 8 Puntos</td> <td>Muy bajo</td> </tr> <tr> <td>9 – 16</td> <td>Bajo</td> </tr> <tr> <td>17 – 24</td> <td>Moderado</td> </tr> <tr> <td>25 – 32</td> <td>Alto</td> </tr> <tr> <td>33 – 40</td> <td>Muy alto</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Total</td> </tr> <tr> <td>0 – 17 Puntos</td> <td>Muy bajo</td> </tr> <tr> <td>18 – 33</td> <td>Bajo</td> </tr> <tr> <td>34 – 49</td> <td>Moderado</td> </tr> <tr> <td>50 – 65</td> <td>Alto</td> </tr> <tr> <td>66 – 80</td> <td>Muy alto</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Por escalas</td> </tr> <tr> <td>0 – 4 Puntos</td> <td>Muy bajo</td> </tr> <tr> <td>5 – 8</td> <td>Bajo</td> </tr> <tr> <td>9 – 12</td> <td>Moderado</td> </tr> <tr> <td>13 – 16</td> <td>Alto</td> </tr> <tr> <td>17 – 20</td> <td>Muy alto</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Total</td> </tr> <tr> <td>0 – 17 Puntos</td> <td>Muy bajo</td> </tr> <tr> <td>18 – 33</td> <td>Bajo</td> </tr> <tr> <td>34 – 49</td> <td>Moderado</td> </tr> <tr> <td>50 – 65</td> <td>Alto</td> </tr> <tr> <td>66 – 80</td> <td>Muy alto</td> </tr> </table>	51 – 68	Alto	69 – 80	Muy alto	Por escalas		0 – 8 Puntos	Muy bajo	9 – 16	Bajo	17 – 24	Moderado	25 – 32	Alto	33 – 40	Muy alto	Total		0 – 17 Puntos	Muy bajo	18 – 33	Bajo	34 – 49	Moderado	50 – 65	Alto	66 – 80	Muy alto	Por escalas		0 – 4 Puntos	Muy bajo	5 – 8	Bajo	9 – 12	Moderado	13 – 16	Alto	17 – 20	Muy alto	Total		0 – 17 Puntos	Muy bajo	18 – 33	Bajo	34 – 49	Moderado	50 – 65	Alto	66 – 80	Muy alto
51 – 68	Alto																																																									
69 – 80	Muy alto																																																									
Por escalas																																																										
0 – 8 Puntos	Muy bajo																																																									
9 – 16	Bajo																																																									
17 – 24	Moderado																																																									
25 – 32	Alto																																																									
33 – 40	Muy alto																																																									
Total																																																										
0 – 17 Puntos	Muy bajo																																																									
18 – 33	Bajo																																																									
34 – 49	Moderado																																																									
50 – 65	Alto																																																									
66 – 80	Muy alto																																																									
Por escalas																																																										
0 – 4 Puntos	Muy bajo																																																									
5 – 8	Bajo																																																									
9 – 12	Moderado																																																									
13 – 16	Alto																																																									
17 – 20	Muy alto																																																									
Total																																																										
0 – 17 Puntos	Muy bajo																																																									
18 – 33	Bajo																																																									
34 – 49	Moderado																																																									
50 – 65	Alto																																																									
66 – 80	Muy alto																																																									
<p>Variable 2: Universidad de procedencia de médicos con características de liderazgo del departamento de especialidades médicas de un hospital nacional de Lima cercado</p>																																																										
Dimensiones	Indicadores	Items	Niveles																																																							
Universidad	Universidades que	Universidad																																																								

			de procedencia de médicos con características de liderazgo	proporcionan mayor N° de líderes	nacional Universidad particular	
Tipo y diseño de investigación		Población y muestra		Técnica e Instrumento		Estadística a utilizar
<p>Tipo de estudio: Observacional, Descriptivo ya que busca especificar y describir propiedades, características y perfiles de las personas o grupos de la muestra respecto a los resultados o propiedades que obtengan en las variables del modelo mencionado.</p> <p>Diseño de investigación: No experimental ya que solo se estudia la situación existente respecto al fenómeno, y transversal porque los datos fueron recogidos en un momento determinado del contexto organizacional, en un grupo específico (Elisabeth Wenk comunicación personal a las autoras. Vega y Zavala, 2004. p 124)</p> <p>Transeccional, porque recolecta datos en un solo momento, en un tiempo único, con el propósito de describir las variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. (Hernández, Fernández y Baptista. 2010. p 152),</p>		<p>La población del presente proyecto de estudio comprende a los médicos del departamento de medicina de especialidades de un hospital nacional de Lima cercado.</p> <p>La muestra es no probabilística de tipo consecutiva La muestra es no probabilística, porque la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación o de quién hace la muestra. Aquí el procedimiento no es mecánico ni con base en formulas de probabilidad, sino que depende del proceso de toma de decisiones de un investigador o de un grupo de investigadores y, desde luego, las muestras seleccionadas obedecen a otros criterios de investigación (Hernández, Fernández y Baptista. 2010. p 176), y dirigida porque son válidas en cuanto a que un determinado diseño de Investigación así las requiere; sin embargo, los resultados se aplican nada más a la muestra en sí o a muestras similares en tiempo y lugar (transferencia de resultados), pero esto último con suma precaución. No son generalizables a una población ni interesa esta extrapolación. (Hernández, Fernández y Baptista. 2010. p 401)</p>		<p>Resolución de cuestionarios.</p> <p>Instrumento recogido del libro de Davis Fischman El espejo del líder. (2004)</p>		<p>Métodos de análisis de datos</p> <p>Para la confiabilidad del instrumento a aplicar, que consiste en que la medición está referida al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce iguales resultados, según Hernández, Fernández y Batista (2010), se aplicará el coeficiente de <math>\alpha</math> de Crombach diseñado para escalas politómicas tipo Likert, motivo del presente estudio.</p> <p>El procesamiento de datos se realiza empleando la frecuencia y porcentaje de las variables estudiadas, Para el contraste de hipótesis se empleó el rho de Spearman (0.05)</p>

## Anexo 2. Instrumentos.

### A. Encuesta

Evaluación personal. Cuestionarios de evaluación para detección de características de liderazgo.

Responda con toda franqueza, reflexione cada respuesta sin detenerse demasiado en cada una.

Marque su respuesta según la siguiente tabla (o si es apropiada la opción en paréntesis referida a la frecuencia con que ocurren las situaciones planteadas):

1. Totalmente en desacuerdo ( Nunca)
2. Relativamente en desacuerdo (Muy pocas veces)
3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (Algunas veces)
4. Relativamente de acuerdo (Casi siempre)
5. Totalmente de acuerdo (Siempre)

Antes de entregar su cuestionario verifique que se ha calificado cada ítem propuesto, marcar aquella que dejó en blanco.

### Cuestionario N°1.

#### Control del ego

1	Sinceramente, creo que me exijo a mí mismo exageradamente	1	2	3	4	5
2	A veces tengo la sensación de estar persiguiendo metas que no me conducen a la felicidad	1	2	3	4	5
3	Si mi pareja empieza a reprenderme por una promesa que no cumplí en un asunto de importancia relativa, empiezo a sentirme frustrado y muy tenso	1	2	3	4	5
4	Cuando trabajo en equipo, necesito ser el líder para sentirme bien	1	2	3	4	5
5	A veces he introducido un tema en una conversación sólo para demostrar lo mucho que sé sobre él.	1	2	3	4	5
6	Cuando estoy en reuniones, siento que no puedo evitar tratar de llamar la atención de las demás personas	1	2	3	4	5
7	A veces quiero dar una imagen de mí mismo diferente de la realidad, para caer bien e interesar a las personas	1	2	3	4	5
8	Definitivamente, soy una persona perfeccionista	1	2	3	4	5
9	Sinceramente, prefiero que otros tomen las decisiones en mi lugar en muchas ocasiones	1	2	3	4	5
10	Me encanta comunicar a las personas mis logros aunque no me lo pregunten	1	2	3	4	5

11	No puedo evitar sentirme bien cuando descubro un marcado error en los demás, aunque no les diga nada	1	2	3	4	5
12	Frecuentemente tengo fantasías en las que alcanzo grandes logros deportivos o soy aplaudido por mis logros profesionales	1	2	3	4	5
13	Siento que a veces, sin darme cuenta, otras personas me manipulan usando mi ego	1	2	3	4	5
14	En muchos aspectos, siento que he dejado pasar la vida haciendo cosas que en realidad no disfruto	1	2	3	4	5
15	Mi vida transcurre en demasiada tensión	1	2	3	4	5
16	La verdad es que a menudo me siento harto de trabajar tan arduamente	1	2	3	4	5
17	A veces tengo la sensación de que necesito a los demás más que ellos a mí	1	2	3	4	5
18	En algunas situaciones me comporto amablemente con las personas, mientras en mi interior realmente siento emociones de odio, envidia o angustia	1	2	3	4	5
19	A veces estoy seguro de lo que debo hacer en una situación, pero aun así pido consejo a otra persona	1	2	3	4	5
20	Creo que en mi vida las apariencias han sido demasiado importantes	1	2	3	4	5

## Questionario N°2

### Equilibrio

1	Mi peso corporal siempre se encuentra en el rango normal para mi talla y edad	1	2	3	4	5
2	Con cierta frecuencia padezco problemas digestivos o gástricos	1	2	3	4	5
3	Practico ejercicio físico diariamente o interdiario	1	2	3	4	5
4	Frecuentemente me siento cansado y tenso	1	2	3	4	5
5	No sé bien por qué, pero a veces tengo sensaciones internas de cólera o rabia muy fuertes	1	2	3	4	5
6	A veces he tenido un síntoma durante algún tiempo sin querer prestarle atención; por ejemplo, un diente cariado	1	2	3	4	5
7	Sinceramente, veo que el estrés y el éxito van de la mano en el mundo moderno	1	2	3	4	5
8	Conozco el nivel aproximado de calorías de lo que como habitualmente	1	2	3	4	5
9	Suelo sentirme culpable por muchas cosas	1	2	3	4	5
10	A veces he sentido un cansancio extremo y me he dicho a mí mismo "debo continuar a toda costa"	1	2	3	4	5
11	Frecuentemente reacciono con agresividad ante los problemas o las situaciones difíciles	1	2	3	4	5
12	Con frecuencia empiezo a jugar video juegos o me distraigo en otras cosas y dejo de hacerlo sólo mucho después de lo que me había propuesto	1	2	3	4	5
13	En mi vida hay demasiada sensación de urgencia	1	2	3	4	5

14	Frecuentemente me siento muy frustrado ante los obstáculos	1	2	3	4	5
15	Muchas veces, cuando tengo que cumplir una responsabilidad, me imagino que ocurre algo urgente que impide que tenga que ir a cumplirla	1	2	3	4	5
16	No tengo momentos de silencio y de reflexión personal	1	2	3	4	5
17	Frecuentemente me siento impotente y frustrado ante la gran cantidad de actividades que tengo pendientes	1	2	3	4	5
18	Puede decirse, al menos, que soy fumador o bebedor social	1	2	3	4	5
19	No practico técnicas de relajamiento, silenciamiento o meditación	1	2	3	4	5
20	No tengo capacidad para desconectarme de los problemas y calmarme a pesar de ellos	1	2	3	4	5
21	Siento que normalmente lo mejor de mí no sale a la superficie	1	2	3	4	5

## Cuestionario N°3

## Desapego

1	El miedo a perder me ha inhibido, en muchas ocasiones, de hacer cosas	1	2	3	4	5
2	Me decepciono rápida y profundamente cuando no obtengo lo que quiero	1	2	3	4	5
3	Muchas veces dejo pasar largo tiempo sin atender algunos problemas	1	2	3	4	5
4	Pierdo la paciencia fácilmente	1	2	3	4	5
5	Siempre que afronto un reto tengo la sensación interna de que las cosas no van a salir bien	1	2	3	4	5
6	Cuando pierdo una competencia, la sensación de irritación me acompaña durante mucho tiempo	1	2	3	4	5
7	Frecuentemente consigo crear un ambiente relajado con las personas, a pesar de los problemas	1	2	3	4	5
8	Cuando una persona del otro sexo que me gusta conversa alegremente con alguien de mi propio sexo, no puedo evitar sentir ira y fuertes celos	1	2	3	4	5
9	Sinceramente, me siento mejor comprando cosas que usándolas luego	1	2	3	4	5
10	Generalmente soy poco flexible en mis puntos de vista	1	2	3	4	5
11	Todo el tiempo me siento puesto a prueba en lo que hago	1	2	3	4	5
12	Frecuentemente siento que los demás celebran cosas y que yo no puedo hacerlo	1	2	3	4	5
13	Cuando tengo un problema me preocupo, me angustio y me torturo mentalmente con él	1	2	3	4	5
14	Me disgusto (aunque no lo exprese) cuando alguien me interrumpe mientras hago cosas muy importantes o interesantes	1	2	3	4	5
15	Me siento emocionalmente agobiado en muchos aspectos de mi vida	1	2	3	4	5

16	Las demás personas se alegran por cosas que yo considero, hasta cierto punto, minucias	1	2	3	4	5
17	Cuando el tránsito de vehículos no es fluido, empiezo a sentirme impaciente rápidamente	1	2	3	4	5
18	Me desespero cuando la gente no se da cuenta de cosas evidentes	1	2	3	4	5
19	Todavía no llego a ser quien yo quisiera	1	2	3	4	5
20	Cuando mi equipo o mi país participan en una competencia deportiva, tengo una constante sensación interna de que la derrota es inminente	1	2	3	4	5

## Cuestionario N°4

## Responsabilidad

1	A veces postergo mucho decisiones que podría tomar rápidamente	1	2	3	4	5
2	Tengo la impresión de estar dando soluciones temporales a la mayoría de mis problemas	1	2	3	4	5
3	En mi vida he tenido muchas aficiones que me han entusiasmado durante semanas o meses y que luego abandoné sin atenderlas más	1	2	3	4	5
4	No puedo manifestar mi enojo con la gente, pero tampoco puedo olvidarlo	1	2	3	4	5
5	A veces siento que no cambio de trabajo únicamente por la seguridad que me da el que ahora tengo	1	2	3	4	5
6	Invierto gran parte del día pensando en lo malo que me puede pasar	1	2	3	4	5
7	Frecuentemente encuentro excusas de trabajo para llegar "un poco tarde" a las reuniones y compromisos de mi familia	1	2	3	4	5
8	Tengo frecuentemente pensamientos negativos en mi mente	1	2	3	4	5
9	Me resulta muy difícil cambiar mi rutina y empezar a hacer las cosas de un modo nuevo	1	2	3	4	5
10	Me siento tranquilo cuando puedo postergar la solución a un problema	1	2	3	4	5
11	Siempre prometo lo que sé que puedo cumplir	1	2	3	4	5
12	Me siento invadido por la gente que es demasiado cariñosa conmigo	1	2	3	4	5
13	A veces las circunstancias me obligan a sentirme enojado o deprimido	1	2	3	4	5
14	Normalmente confío más en mis opiniones que en las de los demás en un problema difícil dentro de mi profesión	1	2	3	4	5
15	Ya pasó la época de mi vida en que realmente sentí que estaba trabajando por una gran causa	1	2	3	4	5
16	Cuando estoy con algunos familiares, empiezo a hostilizarlos y a sentirme incómodo sin saber por qué	1	2	3	4	5
17	He convertido a la computadora en una herramienta de apoyo a mi trabajo, aprovechando al 100% sus posibilidades	1	2	3	4	5
18	Frecuentemente me paralizó ante un problema serio y dejo	1	2	3	4	5

	que las circunstancias me ganen					
19	Frecuentemente estoy fantaseando con las cosas que haría si me separara de mi pareja	1	2	3	4	5
20	Cuando algo me sale mal me quedo callado y a solas durante mucho rato, como "dando vueltas" a lo que ha pasado	1	2	3	4	5

Calificación de la evaluación por cuestionarios de detección de características de liderazgo personal.

Control del ego

Calificación de la evaluación de control del ego.

- 1ºPaso: sumar los puntajes de los ítems 1, 3, 5, 6, 9, 11, 13, 15, 17, 19. Reste la suma de 50 con ello se obtiene el puntaje de la escala: independencia

- 2ºPaso: sumar los puntajes de los ítems 2, 4, 7, 8, 10, 12, 14, 16, 18, 20. Reste la suma de 50 con ello se obtiene el puntaje de la escala:

Libertad de Máscaras

Interpretación de los puntajes en las escalas parciales:

- 0 a 8 puntos           Muy bajo
- 9 a 16 puntos        Bajo
- 17 a 24 puntos       Moderado
- 25 a 32 puntos       Alto
- 33 a 40 puntos       Muy alto

Interpretación de la escala completa Control del ego:

- 0 a 17 puntos        Muy bajo
- 18 a 33 puntos      Bajo
- 34 a 49 puntos      Moderado
- 50 a 65 puntos      Alto
- 66 a 80 puntos      Muy alto

Significado de las escalas.

Independencia: sentimientos y creencias relacionados a la idea de que la propia felicidad sólo depende de uno mismo y ya está presente en cada quien. Se relaciona con una fuerte autoestima que busca mezclas razonables y no cae en el perfeccionismo. La persona con alto sentido de independencia toma decisiones propias que le permiten dar soluciones permanentes a los problemas y no caer en salidas temporales.

Libertad de máscaras: las “máscaras” son acciones, pensamientos y emociones que se realizan conducidos por el deseo de salvar el ego ante los demás; por ejemplo persiguiendo metas sin sentido, como las posesiones materiales o el reconocimiento permanente de las personas hacia otros. La persona libre de máscaras experimenta una profunda satisfacción interna por ser quien es y no necesita de estímulos externos para saberlo.

## Equilibrio.

### Calificación de los puntajes de la evaluación del equilibrio.

- 1ºPaso: Algunos ítems de esta escala están redactados en forma negativa y su interpretación es inversa. En el caso de los ítems 1, 3 y 8 recuerde que 5 = 1; 4=2; 3=3; 2=4; 1=5.

- 2ºPaso: Sume los puntajes obtenidos de los ítems 1, 2, 3, 4, 6, 8 y 10. Reste lo sumado a 35 y así obtendrá el puntaje de la escala parcial: equilibrio del cuerpo.

3º Paso: sume los puntajes de los ítems 5, 7, 9, 11, 12, 14 y 15. Reste a 35 lo sumado y así obtendrá el puntaje en la escala parcial: equilibrio de la mente

4º Paso: sume los puntajes de los ítems 13, 16, 17, 18, 19, 20 y 21. Reste a 35 lo sumado y así obtendrá el puntaje en la escala parcial: equilibrio de espíritu

5º Paso: sume los tres puntajes obtenidos y así tendrá el puntaje en la escala completa: Equilibrio

### Interpretación de los puntajes en las escalas parciales:

- 0 a 4 puntos	Muy bajo
- 5 a 10 puntos	Bajo
- 11 a 16 puntos	Moderado
- 17 a 22 puntos	Alto
- 23 a 28 puntos	Muy alto

### Interpretación de la escala completa Equilibrio:

- 0 a 13 puntos	Muy bajo
- 14 a 32 puntos	Bajo
- 33 a 50 puntos	Moderado
- 51 a 68 puntos	Alto
- 69 a 84 puntos	Muy alto

### Significado de las escalas.

Equilibrio del cuerpo: Medida en la que somos conscientes de nuestro estado físico y somático, estamos atentos a posibles desequilibrios y problemas en él, y al impacto de nuestra rutina y demás hábitos. Incluye el grado en que practicamos hábitos beneficiosos para nuestra salud y bienestar en ámbitos tangibles; hacer deporte, cuidar la salud y llevar una vida ordenada.

Equilibrio de la mente: Grado en el que nos responsabilizamos por nuestro estado mental, promoviendo actitudes positivas y tomando conciencia de la aparición de actitudes negativas ante la vida. Búsqueda de pensamientos positivos, realistas y gratificantes.

Equilibrio del espíritu: Medida en que cuidamos nuestra vida espiritual, en forma activa y constructiva. Grado en que cuidamos nuestra capacidad de introspección, reflexión y conocimiento profundo de nosotros mismos. Se refleja en un intento por evitar pensamientos destructivos, en disponer de tiempo para la reflexión personal, la confianza y la credibilidad en sí mismo.

Desapego.

Calificación de los puntajes de la evaluación de Desapego.

- 1º Paso: El ítem 7 de esta escala está redactado en forma negativa, por lo que debe ser interpretado de manera inversa: 5=1, 4=2, 3=3, 2=4, 1=5.

- 2º Paso: Sume los puntajes obtenidos de los ítems 1, 3, 5, 7, 9, 11, 13, 15, 17 y 19. Reste a 50 lo sumado y así obtendrá el puntaje de la escala parcial: Afrontamiento productivo.

3º Paso: sume los puntajes de los ítems 2, 4, 6, 8, 10, 12, 14, 16, 18 y 20. Reste a 50 lo sumado y así obtendrá el puntaje en la escala parcial: Superar la frustración

4º Paso: sume los dos puntajes obtenidos y así tendrá el puntaje en la escala completa.

Desapego

Interpretación de los puntajes en las escalas parciales:

- |                  |          |
|------------------|----------|
| - 0 a 8 puntos   | Muy bajo |
| - 9 a 16 puntos  | Bajo     |
| - 17 a 24 puntos | Moderado |
| - 25 a 32 puntos | Alto     |
| - 33 a 40 puntos | Muy alto |

2.3.3. Interpretación de la escala completa Desapego:

- |                  |          |
|------------------|----------|
| - 0 a 17 puntos  | Muy bajo |
| - 18 a 33 puntos | Bajo     |
| - 34 a 49 puntos | Moderado |
| - 50 a 65 puntos | Alto     |
| - 66 a 80 puntos | Muy alto |

Significado de las escalas:

Afrontamiento productivo: Hábito de usar los problemas y las dificultades con fines de aprendizaje y no solo para preocuparnos. Medida en la que usamos con humildad nuestra capacidad de aprender para no apegarnos excesivamente a las metas y los bienes.

Superar la frustración: Habilidad para no decepcionarnos rápida ni permanentemente cuando no obtenemos lo que queremos o las circunstancias no nos favorecen. Capacidad para evitar la impaciencia y la agresividad ante circunstancias frustrantes y reaccionar ante los problemas en proporción a su relevancia objetiva. Habilidad para enfocar lo positivo en nuestras vidas, sentimientos de valoración por lo que tenemos actitud positiva y confiada ante las circunstancias.

## Responsabilidad.

### Calificación de los puntajes de la evaluación del Responsabilidad.

- 1°Paso: Algunos ítems de esta escala están redactados en forma negativa, por lo cual deben ser interpretados de manera inversa. En el caso de los ítems 11,14 y 17 recuerde que 5 = 1; 4=2; 3=3; 2=4; 1=5.

- 2°Paso: Sume los puntajes obtenidos de los ítems 1, 5, 9, 13 y 17. Reste a 25 lo sumado y así obtendrá el puntaje de la escala parcial: Asumir retos de crecimiento.

3°Paso: sume los puntajes de los ítems 2, 6, 10, 14 y 18. Reste a 25 lo sumado y así obtendrá el puntaje en la escala parcial: Afrontamiento de los problemas.

4°Paso: sume los puntajes de los ítems 3, 7, 11, 15 y 19. Reste a 25 lo sumado y así obtendrá el puntaje en la escala parcial: Lealtad y respeto por sí mismo.

5°Paso: sume los puntajes de los ítems 4, 8, 12, 16 y 20. Reste a 25 lo sumado y así obtendrá el puntaje en la escala parcial: Ausencia de la negatividad.

6°Paso: Sume los cuatro puntajes y obtendrá el puntaje en la escala completa: Responsabilidad.

Interpretación de los puntajes en las escalas parciales:

- 0 a 4 puntos	Muy bajo
- 5 a 8 puntos	Bajo
- 9 a 12 puntos	Moderado
- 13 a 16 puntos	Alto
- 17 a 20 puntos	Muy alto

Interpretación de la escala completa Responsabilidad:

- 0 a 17 puntos	Muy bajo
- 18 a 33 puntos	Bajo
- 34 a 49 puntos	Moderado
- 50 a 65 puntos	Alto
- 66 a 80 puntos	Muy alto

Significado de las escalas.

Asumir retos de crecimiento: Habilidad de hacernos responsables por nosotros mismos en lugar de buscar excusas; de aceptar desafíos y buscar las fuerzas para afrontarlos en nuestro interior, en vez de culpar a las circunstancias o a las personas.

Afrontamiento de los problemas: Hábito de adoptar conductas que lleven a la solución eficaz de los problemas, en lugar de permanecer estancados en la angustia que ellos nos producen. Alejamiento del negativismo y de las reacciones depresivas.

Lealtad y respeto por sí mismo: Actitud de confianza respecto del cumplimiento de nuestras promesas, de respeto por nuestras decisiones y lealtad a nosotros mismos y nuestros principios. Es seguida por hábitos como la disciplina, la perseverancia y la iniciativa. Compromiso con una visión.

Ausencia de la negatividad: alejamiento de la presencia permanente de emociones y pensamientos de agresión, odio y negativismo hacia los demás.

Anexo 3. BASE DE DATOS

Control del ego. Independencia. Libertad de máscaras

	P1	P3	P5	P6	P9	P11	P13	P15	P17	P19	P2	P4	P7	P8	P10	P12	P14	P16	P18	P20	
1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	2	1	1	2	2	1	1
2	3	5	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	1	4	3	2	2	4	2	2	
3	3	4	3	2	4	4	1	3	2	2	4	2	2	2	3	4	2	3	3	3	
4	3	2	3	3	2	2	2	4	2	3	3	4	2	2	4	3	3	4	2	2	
5	4	2	1	1	1	1	1	2	1	4	1	1	1	3	2	1	1	1	1	1	
6	4	3	2	2	2	3	2	4	2	2	3	4	2	4	2	3	3	2	3	2	
7	4	1	4	4	1	3	3	2	3	4	1	5	1	4	4	4	1	1	1	3	
8	1	1	2	1	3	2	2	2	2	3	1	2	2	2	2	1	2	3	2	2	
9	4	3	3	2	3	2	3	2	1	3	2	2	2	2	1	2	3	2	1	2	
10	4	4	1	3	1	1	1	3	3	4	1	4	1	4	3	1	3	3	3	3	
11	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	4	1	2	2	1	1	1	1	1	
12	3	2	3	3	3	3	2	4	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	
13	2	1	2	2	4	2	2	2	2	4	2	1	1	3	2	2	2	2	2	2	
14	4	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	
15	4	3	2	2	2	3	3	1	2	2	1	3	2	3	1	4	1	1	1	1	
16	4	3	3	1	1	1	1	5	1	1	1	4	1	4	1	3	1	2	1	1	
17	4	1	1	1	1	1	2	3	1	2	1	4	1	4	5	1	1	1	1	1	
18	1	1	1	1	1	1	1	3	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
19	3	2	2	1	2	1	2	2	3	2	2	3	2	1	1	2	1	2	1	2	
20	4	4	3	2	2	1	4	4	3	4	3	3	4	5	2	4	3	4	2	1	
21	5	1	3	1	2	1	3	3	3	1	2	1	1	5	1	1	1	1	1	1	
22	3	1	1	1	1	1	1	2	1	1	3	2	1	4	1	1	2	1	1	1	
23	4	4	2	1	1	2	1	4	3	4	5	4	1	4	3	3	4	3	1	1	
24	4	3	1	1	1	1	1	3	3	5	4	2	2	3	4	1	3	1	1	3	
25	4	3	3	3	2	4	3	5	3	3	4	4	2	4	4	3	4	3	2	3	
26	2	2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	3	1	1	1	1	1	1	
27	4	3	3	2	1	1	2	3	3	2	1	4	1	4	4	3	2	3	2	2	
28	4	4	2	2	1	2	2	4	2	2	4	3	3	4	3	2	3	4	1	1	
29	5	4	4	4	1	2	3	4	2	1	3	5	4	4	2	4	1	1	1	4	
30	3	4	3	1	1	2	1	3	3	2	3	4	2	5	1	2	3	2	1	1	
31	4	4	1	1	1	1	4	2	3	5	4	3	1	4	1	1	5	5	1	1	
32	2	2	1	1	1	1	1	2	1	3	1	2	1	1	1	2	2	2	1	1	
33	4	3	2	2	1	2	2	3	1	2	3	4	3	4	3	3	1	2	2	1	
34	4	3	3	3	2	3	1	2	2	1	2	4	2	5	2	2	2	3	1	3	
35	4	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	1	4	2	2	3	3	2	2	
36	3	4	3	2	1	1	1	2	3	1	2	4	1	4	2	1	1	2	1	1	
37	4	3	3	1	1	2	1	5	2	2	2	1	1	1	1	1	1	4	1	1	
38	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
39	4	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2	1	4	3	2	1	2	1	2	
40	4	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	2	1	1	1	1	1	
41	2	2	2	2	1	1	3	4	4	2	3	2	1	5	4	2	5	3	1	5	
42	3	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	1	1	2	1	2	2	2	1	1	
43	3	2	2	2	2	1	2	4	2	3	2	2	2	4	2	2	2	3	2	3	
44	4	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	
45	4	2	2	1	2	5	1	2	2	3	3	4	1	4	1	1	3	2	1	1	
46	4	3	3	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	3	1	1	1	2	1	1	
47	3	4	3	2	1	1	1	2	3	1	2	4	1	4	2	1	1	2	1	1	
48	5	3	2	1	1	3	3	3	1	2	3	3	1	4	2	3	3	1	3	3	
49	4	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	3	2	2	2	1	1	2	
50	3	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	4	3	5	4	3	3	2	2	2	
51	2	3	2	3	1	1	1	2	1	2	2	1	1	4	2	1	2	2	1	1	

### Equilibrio: Equilibrio de Cuerpo, de Mente, de Espíritu

	P1	P2	P3	P4	P6	P8	P10	P5	P7	P9	P11	P12	P14	P15	P13	P16	P17	P18	P19	P20	P21
1	2	1	4	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2
2	4	4	4	3	3	2	4	4	4	2	2	3	2	2	2	2	2	1	4	2	2
3	5	2	5	4	4	4	4	4	3	4	2	4	3	1	2	4	2	3	5	3	5
4	1	4	5	4	4	2	2	2	4	2	3	3	3	4	3	4	4	2	2	2	3
5	3	3	2	2	2	3	2	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	3	1	1
6	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	2	4	3	2	4	4	4	4	2	3	4
7	1	4	3	2	1	2	3	1	3	1	3	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1
8	2	2	4	1	2	4	1	1	3	1	1	2	1	2	1	1	1	1	3	1	2
9	1	2	4	3	3	3	4	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3
10	4	3	3	4	1	2	4	2	3	3	2	1	3	2	3	3	3	1	2	1	3
11	3	2	4	3	2	4	4	1	2	2	2	1	1	3	3	1	1	1	3	1	1
12	1	2	3	3	3	3	4	2	5	2	3	3	4	2	4	2	3	2	2	3	3
13	4	4	4	2	4	3	4	1	4	2	2	2	2	2	2	2	2	1	4	2	3
14	2	3	3	4	3	3	4	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2
15	4	1	2	3	1	3	3	1	1	2	1	3	1	1	1	3	1	1	1	1	2
16	1	2	3	2	3	5	4	1	4	2	1	2	2	1	2	2	2	3	1	2	2
17	1	2	1	1	3	4	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4
18	4	1	4	1	1	4	1	1	2	1	1	2	1	1	2	3	1	1	3	1	1
19	4	2	4	3	2	3	2	1	4	2	2	3	1	2	2	2	2	2	1	2	2
20	5	2	5	1	4	5	4	1	4	4	4	2	2	2	4	4	2	1	5	4	4
21	3	4	3	2	2	2	2	2	1	1	2	2	1	1	2	1	3	1	1	1	2
22	4	1	3	2	1	5	2	1	3	1	1	1	2	1	1	3	2	1	4	4	4
23	2	4	5	2	4	1	4	5	1	2	2	1	1	2	1	3	2	1	1	3	2
24	4	2	3	2	2	2	3	1	5	3	2	1	1	2	3	2	1	1	2	1	2
25	1	3	3	3	3	3	3	2	4	2	2	2	3	3	3	3	4	1	2	3	3
26	5	2	4	2	2	3	2	1	1	2	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1
27	4	2	2	2	2	3	2	1	4	1	1	1	1	1	3	2	1	1	2	1	1
28	4	2	2	4	3	2	3	2	3	2	3	1	2	1	3	3	2	1	3	1	2
29	1	4	5	1	1	2	1	1	4	3	1	1	1	1	4	1	1	1	4	4	4
30	5	1	4	2	3	1	5	1	3	3	2	1	1	2	2	4	3	1	5	2	3
31	5	4	3	4	3	4	3	3	3	2	2	1	1	1	1	3	3	5	1	3	3
32	2	1	3	3	1	5	2	1	2	1	2	2	2	2	1	2	1	1	3	1	1
33	2	2	5	2	2	4	4	1	4	2	1	2	2	1	4	2	3	1	4	4	2
34	1	2	3	3	3	4	3	3	2	3	2	3	2	1	2	3	2	1	4	3	3
35	1	1	4	2	2	5	3	1	4	1	1	3	2	1	1	3	2	2	1	3	1
36	4	2	4	2	3	5	4	3	3	3	3	1	2	2	2	3	2	1	2	3	2
37	1	2	1	2	2	2	3	1	2	2	3	2	2	3	1	4	2	1	2	3	2
38	1	1	3	4	2	1	4	3	4	3	2	1	4	2	2	4	4	1	3	3	1
39	2	1	2	1	1	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
40	1	1	4	2	1	3	3	1	4	2	2	2	2	1	2	3	2	1	1	1	2
41	3	1	2	1	3	3	5	1	4	1	1	3	1	1	1	1	2	2	5	1	3
42	2	2	3	3	4	2	3	2	5	4	1	3	4	2	2	2	4	2	2	3	4
43	2	1	2	2	1	5	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	2
44	1	2	3	3	3	3	4	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	4	3	3
45	4	2	4	3	3	5	3	2	2	1	2	3	2	3	2	2	2	1	2	2	2
46	5	3	5	3	2	1	2	2	3	2	1	1	2	2	1	1	1	1	1	2	3
47	1	2	4	2	2	5	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1
48	2	2	3	3	3	4	2	3	2	1	3	1	1	1	1	3	3	1	3	1	3
49	5	2	4	2	2	5	2	2	2	2	2	2	2	2	1	3	2	1	1	2	1
50	4	2	4	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	4	3
51	2	2	3	3	2	4	1	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	1	2	4	2

## Desapego: Afrontamiento productivo. Superación de la frustración

	P1	P3	P5	P7	P9	P11	P13	P15	P17	P19	P2	P4	P6	P8	P10	P12	P14	P16	P18	P20	
1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
2	3	3	3	3	3	4	2	3	2	4	2	2	4	2	1	3	2	2	3	3	3
3	4	2	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	2	1	4	2	4	4	4	2
4	3	2	3	3	2	3	2	3	4	4	3	3	2	3	4	2	4	2	3	3	3
5	2	2	1	2	1	3	1	1	2	3	1	1	1	1	2	1	2	1	3	1	1
6	2	4	2	2	2	3	4	4	4	4	2	3	2	3	2	3	4	4	4	4	2
7	2	3	1	3	1	3	3	1	2	1	2	4	2	1	2	1	3	5	2	1	1
8	3	2	2	1	1	1	1	1	1	3	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
9	2	3	1	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	3	3	4	3	2	2
10	1	2	2	2	3	3	3	3	3	4	1	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3
11	1	2	2	4	4	4	2	2	2	1	1	2	2	2	1	1	2	2	3	3	3
12	3	2	2	2	4	3	2	2	3	2	2	2	2	3	4	3	4	3	3	1	1
13	4	4	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2
14	3	3	3	4	3	3	2	3	2	4	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3
15	2	2	1	5	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1
16	2	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	3	3	3
17	1	2	2	1	1	1	1	1	3	5	4	1	1	1	1	1	2	3	4	2	2
18	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2
19	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2
20	5	2	2	2	4	4	5	3	4	5	3	4	2	3	5	4	5	2	5	3	3
21	2	2	1	5	1	1	2	1	2	1	2	2	1	5	2	1	2	1	2	3	3
22	1	2	1	2	3	1	2	2	3	5	1	2	1	1	2	1	2	3	1	1	1
23	4	3	2	2	1	3	2	2	4	1	1	2	2	1	2	1	3	3	3	1	1
24	1	1	1	1	3	2	1	1	2	4	1	1	1	1	2	1	1	2	2	4	4
25	2	3	2	3	2	4	4	4	4	3	3	2	4	2	3	3	4	4	5	2	2
26	1	1	2	5	1	1	2	1	2	1	1	2	1	2	1	1	2	1	2	1	1
27	1	2	1	1	1	3	2	2	2	1	2	1	1	2	4	2	5	1	2	1	1
28	3	1	1	2	3	3	2	1	2	4	2	2	2	1	2	2	4	2	2	2	2
29	4	1	1	2	4	4	4	1	4	4	4	4	1	3	2	1	4	4	4	1	1
30	2	3	2	2	2	1	2	2	2	5	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3
31	1	2	2	3	2	2	2	2	3	3	1	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3
32	1	2	1	1	1	1	2	1	1	3	2	1	1	2	1	1	2	2	2	3	3
33	2	2	1	2	4	3	2	2	3	4	1	1	1	3	2	2	4	3	4	3	3
34	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2
35	3	2	1	3	1	1	1	1	1	3	2	2	1	2	2	1	1	2	2	1	1
36	2	3	2	3	2	4	3	3	2	4	3	4	2	2	4	3	4	3	4	2	2
37	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	4	3	4	2	2
38	1	2	3	2	1	4	4	2	4	4	2	3	2	2	3	1	2	1	4	1	1
39	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
40	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	1	2	1	1	3	1	3	2	2	2	2
41	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
42	5	5	3	4	4	5	3	5	4	4	5	2	4	1	1	4	4	5	4	2	2
43	1	1	1	3	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	2	1	2	1	2	1	1
44	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	4	3	3	2	2
45	1	2	1	4	1	1	1	1	2	2	3	1	1	1	2	2	2	2	2	3	3
46	2	1	5	1	2	4	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1	1
47	1	1	1	2	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1
48	1	3	3	2	1	1	2	2	2	3	1	3	2	1	4	3	4	3	2	4	4
49	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	2	1	2	2	2	2	2	4	4
50	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	2
51	3	2	2	2	1	1	2	1	3	1	2	1	3	1	2	1	1	2	3	2	2

Responsabilidad: Asumir retos. Afrontamiento de problemas. Lealtad y respeto. Ausencia de la negatividad.

	P1	P5	P9	P13	P17	P2	P6	P10	P14	P18	P3	P7	P11	P15	P19	P4	P8	P12	P16	P20	
1	2	1	1	2	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	1	1
2	3	4	3	3	3	4	2	4	3	3	3	2	2	2	1	3	2	3	1	2	
3	3	4	4	4	3	2	4	1	3	2	2	1	1	4	3	2	4	4	2	4	
4	3	4	4	3	3	4	2	2	3	2	3	3	3	1	1	3	2	1	1	3	
5	2	1	1	1	2	1	1	2	4	1	2	1	4	1	1	1	1	2	1	3	
6	4	4	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	4	4	2	4	2	2	
7	3	1	2	2	1	2	1	3	3	1	2	1	2	1	2	2	1	1	1	3	
8	3	2	2	2	2	2	1	2	3	1	3	2	2	2	1	2	1	3	1	2	
9	3	2	2	2	4	3	2	2	2	2	3	1	1	1	2	2	1	2	2	3	
10	2	3	3	3	2	3	2	4	1	1	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	
11	2	2	1	2	4	2	2	2	4	2	2	1	5	2	1	2	3	3	2	2	
12	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	
13	4	2	2	2	3	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	
14	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	4	2	2	
15	1	1	1	1	3	2	1	1	4	1	2	1	2	1	1	1	1	2	1	2	
16	1	1	1	2	2	2	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	2	
17	2	1	1	2	3	2	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
18	2	2	1	2	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	2	1	4	1	2	
19	2	3	1	2	4	2	1	2	3	1	3	2	4	1	2	2	1	2	1	2	
20	4	3	3	4	2	2	2	1	4	1	2	1	1	4	2	4	3	3	1	4	
21	2	1	1	2	4	2	1	5	4	1	2	2	5	1	1	1	2	1	1	2	
22	3	3	2	2	2	2	1	1	1	1	2	1	2	1	1	2	1	1	1	3	
23	2	1	2	2	4	1	1	1	5	1	2	1	5	1	1	3	1	1	1	1	
24	1	1	1	2	2	2	1	1	5	1	1	1	1	1	1	2	1	3	1	2	
25	3	3	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	2	3	2	4	
26	1	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	2	1	2	1	1	1	2	1	2	
27	2	4	2	2	3	2	1	3	2	1	2	1	2	3	1	2	1	3	1	1	
28	2	5	1	2	3	2	1	2	3	1	2	2	1	3	1	2	1	1	1	2	
29	2	1	1	4	5	2	1	1	3	1	4	1	2	1	1	2	1	4	1	4	
30	3	4	2	3	1	3	1	3	2	1	3	1	1	3	2	2	1	3	2	3	
31	2	4	2	2	4	2	4	2	4	2	2	1	4	3	1	3	1	2	1	1	
32	2	2	2	2	3	1	1	2	3	1	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	
33	2	4	3	3	2	2	1	3	2	2	2	1	2	4	3	2	1	5	1	3	
34	3	3	3	3	3	2	2	3	3	1	2	2	2	3	2	3	2	2	1	2	
35	3	2	3	2	1	2	1	1	2	1	1	2	4	1	1	3	2	2	1	1	
36	2	3	3	3	2	2	1	2	2	2	2	4	2	2	2	3	1	3	2	2	
37	3	3	2	2	2	3	1	3	3	1	2	3	2	3	1	2	1	4	2	2	
38	3	2	2	4	2	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	4	2	4	
39	1	1	1	1	4	1	1	1	5	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	
40	2	1	1	2	1	1	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1	1	2	1	1	
41	1	1	1	1	3	3	1	1	5	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	
42	5	5	5	4	1	4	2	2	4	2	5	1	1	5	5	3	4	4	1	5	
43	1	1	1	1	5	1	1	1	4	1	1	1	5	2	1	2	1	1	1	2	
44	3	2	2	3	2	3	2	4	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	
45	2	1	2	3	2	3	1	3	4	1	2	1	4	3	2	2	1	3	1	1	
46	2	2	1	2	3	2	1	2	3	1	2	1	1	1	1	2	1	4	1	2	
47	1	1	2	1	3	1	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	
48	3	4	1	3	2	3	1	1	4	2	3	1	2	1	2	3	2	3	3	3	
49	2	2	2	2	4	3	3	2	3	1	2	2	4	2	1	3	3	2	2	1	
50	3	2	2	2	4	3	3	1	4	2	1	2	5	3	2	2	1	2	2	2	
51	2	5	2	3	4	1	1	1	4	2	2	2	1	4	1	4	1	2	1	3	

Universidad

Sexo

Edad

Sede

	U. Nacional	U Privada	Masculino	Femenino	25 - 30	31 - 35	36 - 40	41 - 45	46 - 50	51 - 55	56 - 60	Lima	Provincia	Extranjero
1	1			1							1			1
2	1		1										1	
3	1			1							1			1
4	1		1						1				1	
5	1		1						1					1
6	1		1				1							1
7	1		1					1						1
8	1			1							1		1	
9	1		1		1								1	
10		1	1						1				1	
11	1												1	
12	1		1		1								1	
13	1		1				1						1	
14	1		1		1									1
15	1		1		1								1	
16	1			1		1							1	
17	1		1						1				1	
18	1		1						1				1	
19		1	1								1		1	
20	1		1								1		1	
21	1		1									1	1	
22	1			1								1	1	
23	1			1								1		1
24	1		1								1		1	
25	1		1					1						1
26	1			1							1		1	
27	1			1			1						1	
28	1			1			1							1
29	1		1									1		1
30	1		1								1			1
31	1		1				1							1
32	1		1				1						1	
33		1		1					1				1	
34	1		1								1		1	
35	1			1			1							1
36		1	1					1					1	
37	1		1									1	1	
38	1			1	1									1
39	1		1									1	1	
40		1	1					1					1	
41		1	1			1							1	
42	1			1							1		1	
43	1		1						1				1	
44		1		1	1								1	
45	1		1								1		1	
46	1		1									1		1
47	1		1					1					1	
48	1			1					1				1	
49	1		1				1						1	
50		1		1	1									1
51	1			1									1	

## B. CONFIABILIDAD

Ego. Confiabilidad. Según Hernández et al= aceptable. Según Ruiz Bolívar = Muy alta

```
RELIABILITY
/VARIABLES=VAR00001 VAR00002 VAR00003 VAR00004 VAR00005 VAR00006 VAR00007 VAR00008 VAR0000
9 VAR00010 VAR00011 VAR00012 VAR00013 VAR00014 VAR00015 VAR00016 VAR00017 VAR00018 VAR00019
VAR00020
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

### → Fiabilidad

[Conjunto\_de\_datos0]

#### Escala: ALL VARIABLES

##### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	10	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

##### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,893	20

Equilibrio. Confiabilidad según Hernández et al= aceptable. Según Ruiz Bolívar = Muy alta

```
RELIABILITY
/VARIABLES=VAR00001 VAR00002 VAR00003 VAR00004 VAR00005 VAR00006 VAR00007 VAR00008 VAR0000
9 VAR00010 VAR00011 VAR00012 VAR00013 VAR00014 VAR00015 VAR00016 VAR00017 VAR00018 VAR00019
VAR00020 VAR00021
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

### → Fiabilidad

[Conjunto\_de\_datos0]

#### Escala: ALL VARIABLES

##### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	10	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

##### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,843	21

Desapego. Según Hernández et al = elevada. Según Ruiz Bolívar = muy alta

## RELIABILITY

```

/VARIABLES=VAR00042 VAR00043 VAR00044 VAR00050 VAR00049 VAR00052 VAR00053 VAR00051 VAR0005
5 VAR00057 VAR00056 VAR00054 VAR00059 VAR00061 VAR00060 VAR00058 VAR00048 VAR00047 VAR00046
VAR00045
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

→ **Fiabilidad****Escala: ALL VARIABLES****Resumen de procesamiento de casos**

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	10	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,960	20

Responsabilidad. Según Hernández et al= aceptable. Según Ruiz Bolívar = Muy alta

## RELIABILITY

```

/VARIABLES=VAR00001 VAR00002 VAR00003 VAR00004 VAR00005 VAR00006 VAR00007 VAR00008 VAR0000
9 VAR00010 VAR00011 VAR00012 VAR00013 VAR00014 VAR00015 VAR00016 VAR00017 VAR00018 VAR00019
VAR00020
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

→ **Fiabilidad**

[Conjunto\_de\_datos0]

**Escala: ALL VARIABLES****Resumen de procesamiento de casos**

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	10	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,895	20

## C. BAREMOS

Correlación Características de Liderazgo y Universidad de formación de los médicos de un hospital de Lima – Cercado 2016

Baremo.

1.- Variable: Liderazgo Personal.

1.1 Dimensión: Control del ego

1.1.1 Indicador: Independencia:

Items: (1-3-5-6-9-11-13-15-17-19) = 10

Escala: Del 1 al 5. Nunca, muy pocas veces, algunas veces, casi siempre, siempre)

Rango o Nivel: 5. Muy Bajo, Bajo, Moderado, alto, muy alto

Baremo: N° Items x escala más baja =  $10 \times 1 = 10$

N° de ítems x escala más alta =  $10 \times 5 = 50$      $50 - 10 = 40/5 = 8$

[10 – 17] [18 – 25] [26 – 34] [35 – 42] [43 – 50]

1.1.2 Indicador: Libertad de máscaras.

Items = 10

Niveles = 5

Escala = 5

Baremo: [10 – 17] [18 – 25] [26 – 34] [35 – 42] [43 – 50]

Control del ego = Independencia +libertad de máscaras

Items = 20

niveles = 5

Escala = 5

Baremo: [20 – 35] [36 – 51] [52 – 68] [69 – 84] [85 –100]

## 1.2 Dimensión: Equilibrio

### 1.2.1 Dimensión Equilibrio del cuerpo

Ítems = 7

Niveles = 5

Escala = 5

Baremo: [7 – 11] [12 – 17] [18 – 23] [24 – 29] [30 – 35]

### 1.2.2 Dimensión Equilibrio de la mente

Ítems = 7

Niveles = 5

Escala = 5

Baremo: [7 – 11] [12 – 17] [18 – 23] [24 – 29] [30 – 35]

### 1.2.3 Dimensión Equilibrio del espíritu

Ítems = 7

Niveles = 5

Escala = 5

Baremo: [7 – 11] [12 – 17] [18 – 23] [24 – 29] [30 – 35]

Dimensión Equilibrio = E. del cuerpo + mente + espíritu

Ítems = 21

Niveles = 5

Escala = 5

Baremo: [21 – 37] [38 – 54] [55 – 71] [72 – 88] [89 – 105]

### 1.3 Desapego

#### 1.3.1 Afrontamiento productivo

Items = 10

Nivel = 5

Escala = 5

Baremo: [10 – 17] [18 – 25] [26 – 34] [35 – 42] [43 – 50]

#### 1.3.2 Superar la frustración

Items = 10

Nivel = 5

Escala = 5

Baremo: [10 – 17] [18 – 25] [26 – 34] [35 – 42] [43 – 50]

Desapego = Afrontamiento productivo + superar la frustración =

Items = 20

Nivel = 5

Escala = 5

Baremo: [20 – 35] [36 – 51] [52 – 68] [69 – 84] [85 – 100]

### 1.4. Responsabilidad

#### 1.4.1 Asumir retos de crecimiento

Ítems = 5

Nivel = 5

Escala = 5

Baremo: [5 – 8] [9 – 12] [13 – 17] [18 – 21] [22 – 25]

#### 1.4.2 Afrontamiento de los problemas

Ítems = 5

Nivel = 5

Escala = 5

Baremo: [5 – 8] [9 – 12] [13 – 17] [18 – 21] [22 – 25]

#### 1.4.3 Lealtad y respeto a si mismo

Ítems = 5

Nivel = 5

Escala = 5

Baremo: [5 – 8] [9 – 12] [13 – 17] [18 – 21] [22 – 25]

#### 1.4.4 Ausencia de negatividad

Ítems = 5

Nivel = 5

Escala = 5

Baremo: [5 – 8] [9 – 12] [13 – 17] [18 – 21] [22 – 25]

Responsabilidad = AR + AP + LyR + AN = ítems = 20

Nivel = 5

Escala = 5

Baremo: [20 – 35] [36 – 51] [52 – 68] [69 – 84] [85 – 100]

### D. VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO



#### CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a): .....

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Nos es muy grato comunicarnos con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de *Maestría en Salud pública* con mención en *Gestión de los Servicios de la Salud* de la UCV, en la sede Hospital Nacional Dos de Mayo, promoción OLIVOS 2015-I-C, requerimos validar los instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos el grado de Magister.

El título nombre de nuestro proyecto de investigación es: *Liderazgo personal y universidad de formación de los médicos del departamento de especialidades médicas de un hospital de Lima cercano - 2016*. Y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de Operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente:

Firma

Apellidos y nombre:

D.N.I.:

PRINCIPAL DEL SERVICIO  
HOSPITAL NACIONAL DOS DE MAYO

*[Signature]*  
Dr. CARLOS G. MEDINA SORIANO  
Jefe del Servicio de Medicina 5 - Luján

C.M.P. 191113

Apellidos y nombre:

*[Signature]*  
Carlos Medina Soriano

D.N.I.: 01327680

## DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

### Variable dependiente

#### Liderazgo Personal.

El término liderazgo personal es empleado por David Fischman en sus obras: El camino del líder (1ª Edición, 2000, p 14), y El espejo del líder (11 edición, 2000, IIIª Edición 2011 reimpresión 2014, p 10), en donde nos dice que *El primer paso que debe dar aquella persona que quiere ser líder es aprender a estar consciente, pues éste es un elemento clave para lograr el liderazgo personal. Nos menciona así mismo que liderazgo interpersonal es el servicio a los demás. No podemos ser líderes si no tenemos primero la capacidad de liderarnos a nosotros mismos.*

*El liderazgo personal se logra cuando la persona emprende el camino trabajando su autoestima, creatividad, visión, equilibrio y capacidad de aprender. El liderazgo interpersonal se logra posteriormente, cuando la persona domina la comunicación, aprende a dirigir a otros y a entregarles el poder, a trabajar en equipo y a servir a sus seguidores*

#### Dimensiones de la variable:

##### Dimensión 1

##### Control del Ego.

Fischman (El espejo del líder, 2011, p 15) define al ego como una personalidad inferior que se crea cuando una persona tiene la autoestima baja, es decir sensación de baja valía y competencia personal. El ego trata de ocultar los sentimientos internos de inseguridad de la persona, de su pobre valoración y poco aprecio, en otras palabras el falso yo. La herramienta de valoración está diseñada en cuestionarios elaborados por José Agustín Ortiz Elias, profesor de la Facultad de estudios de la Empresa de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). En la dimensión control del ego se evaluarán la independencia y libertad de máscaras.

Independencia: sentimientos y creencias relacionados a la idea de que la propia felicidad sólo depende de uno mismo y ya está presente en cada quien. Se relaciona con una fuerte autoestima que busca mezclas razonables y no cae en el perfeccionismo. La persona con alto sentido de independencia toma decisiones propias que le permiten dar soluciones permanentes a los problemas y no caer en salidas temporales.

Libertad de máscaras: las "máscaras" son acciones, pensamientos y emociones que se realizan conducidos por el deseo de salvar el ego ante los demás; por ejemplo persiguiendo metas sin sentido, como las posesiones materiales o el reconocimiento permanente de las personas hacia otros. La persona libre de máscaras experimenta una profunda satisfacción interna por ser quien es y no necesita de estímulos externos para saberlo.

## Dimensión 2

### Equilibrio

Equilibrio del cuerpo: Medida en la que somos conscientes de nuestro estado físico y somático, estamos atentos a posibles desequilibrios y problemas en él, y al impacto de nuestra rutina y demás hábitos. Incluye el grado en que practicamos hábitos beneficiosos para nuestra salud y bienestar en ámbitos tangibles; hacer deporte, cuidar la salud y llevar una vida ordenada.

Equilibrio de la mente: Grado en el que nos responsabilizamos por nuestro estado mental, promoviendo actitudes positivas y tomando conciencia de la aparición de actitudes negativas ante la vida. Búsqueda de pensamientos positivos, realistas y gratificantes.

Equilibrio del espíritu: Medida en que cuidamos nuestra vida espiritual, en forma activa y constructiva. Grado en que cuidamos nuestra capacidad de introspección, reflexión y conocimiento profundo de nosotros mismos. Se refleja en un intento por evitar pensamientos destructivos, en disponer de tiempo para la reflexión personal, la confianza y la credibilidad en sí mismo.

## Dimensión 3

### Desapego

Afrontamiento productivo: Hábito de usar los problemas y las dificultades con fines de aprendizaje y no solo para preocuparnos. Medida en la que usamos con humildad nuestra capacidad de aprender para no apegarnos excesivamente a las metas y los bienes.

Superar la frustración: Habilidad para no decepcionarnos rápida ni permanentemente cuando no obtenemos lo que queremos o las circunstancias no nos favorecen. Capacidad para evitar la impaciencia y la agresividad ante circunstancias frustrantes y reaccionar ante los problemas en proporción a su relevancia objetiva. Habilidad para enfocarse lo positivo en nuestras vidas, sentimientos de valoración por lo que tenemos actitud positiva y confiada ante las circunstancias.

## Dimensión 4

### Responsabilidad

Asumir retos de crecimiento: Habilidad de hacernos responsables por nosotros mismos en lugar de buscar excusas; de aceptar desafíos y buscar las fuerzas para afrontarlos en nuestro interior; en vez de culpar a las circunstancias o a las personas.

Afrontamiento de los problemas: Hábito de adoptar conductas que lleven a la solución eficaz de los problemas, en lugar de permanecer estancados en la angustia que ellos nos producen. Alejamiento del negativismo y de las reacciones depresivas.

Lealtad y respeto por sí mismo: Actitud de confianza respecto del cumplimiento de nuestras promesas, de respeto por nuestras decisiones y lealtad a nosotros mismos y nuestros principios. Es seguida por hábitos como la disciplina, la perseverancia y la iniciativa. Compromiso con una visión.

Ausencia de la negatividad: alejamiento de la presencia permanente de emociones y pensamientos de agresión, odio y negativismo hacia los demás.

### Variable Independiente.

#### Universidad de formación.

Para analizar el concepto de Universidad es conveniente revisar brevemente el desarrollo histórico de las instituciones que reciben este nombre. Estas instituciones no fueron diseñadas de acuerdo a alguna idea o concepto predeterminado, sino que fueron evolucionando a lo largo del tiempo y definiendo, en este proceso, sus características, sus valores, sus principios y sus objetivos. (Oscar M. Gonzales Cuevas. México 1997) La universidad latinoamericana se instituyó de acuerdo con el modelo y los estatutos de la Universidad de Salamanca. Las primeras universidades de América fueron las de Santo Domingo, México y Lima. La de la Ciudad de México fue fundada en 1555, y una de las primeras de la Nueva España fue precisamente la de Yucatán, fundada en 1624, aunque luego fue clausurado en 1767, a raíz de la expulsión de los jesuitas (Castrejón, 1982, p. 138).

Al empezar el siglo XX el modelo alemán, diseñado por Von Humboldt, se había impuesto en la mayoría de las universidades importantes del mundo, en América Latina, con un poco de retraso, a partir de 1950. Según Brunner, la idea de la Universidad sufrió una relativa desacralización o desencantamiento. El reducido y apacible mundo de las universidades, mundo de unos pocos jóvenes que lograban acceder a la enseñanza superior impartida por unos pocos establecimientos bien identificados, se transformó en un par de décadas en un mundo bullicioso, sobrepoblado, donde millares de jóvenes asisten a una de muchas instituciones que ofrecen una enorme variedad de carreras que ya nada tienen que ver con las grandes profesiones de antaño (Brunner, 1990, P. 59 y 60). Esta es la universidad que conocemos hoy en día: grande, compleja, plural, con una organización un tanto indefinida.

La Universidad es el lugar en que se enseña el conocimiento universal. Esto implica que su objeto es, por una parte, intelectual, no moral; y por la otra, que es la difusión y extensión del conocimiento, más que el avance del conocimiento, "el conocimiento conlleva su propio fin" (Knowledge Its Own End, en el idioma original) (Newman, 1976)

Las universidades donde se puede estudiar medicina en el Perú son: universidades nacionales o también llamadas universidades estatales y universidades privadas o también denominadas universidades particulares

El concepto de Medicina humana (del latín medicina mederi que significa curar, cuidar, medicar) es la ciencia que tiene por objeto el estudio de las enfermedades, su causa, tratamiento, y prevención.

### Dimensiones de las variables:

#### Dimensión 1

##### Universidad Nacional

La universidad nacional o pública está financiada por el Estado. Los alumnos tienen que pagar sólo la matrícula de cada curso, de manera que la universidad es más accesible. Las universidades públicas suelen dedicar más recursos a la investigación. A menudo, el nivel de exigencia en las universidades públicas es mayor que en las privadas. Los profesores no están tan encima de los alumnos y eso aumenta su autosuficiencia. En nuestro país encontramos las siguientes universidades nacionales donde estudiar medicina:

Lima: Universidad Nacional Federico Villarreal. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Universidad nacional José Faustino Sánchez Carrion (UNJFSC) Huaura.

Provincias: Universidad nacional de Trujillo (UNITRU), Universidad nacional del centro del Perú. (UNCP), Universidad nacional Pedro Ruiz Gallo Chiclayo. Universidad nacional San Antonio Abad del Cusco (UNSAAC). Universidad nacional de la Amazonia peruana (UNAP) Maynas. Universidad nacional San Agustín de Arequipa (UNSA). Universidad nacional de Piura (UNP), Universidad nacional del altiplano (UNAP) Puno. Universidad nacional Jorge Basadre Grohmann.

Tacna: Universidad nacional Hermitio Valdizán (UNHYVAL) Huánuco: Universidad nacional de Ucayali (UNU) Coronel Portillo: Universidad nacional de Cajamarca (UNC). Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica (UNICA). Universidad nacional de San Martín (UNSM) San Martín.

## Dimensión 2 Universidad Particular

Las universidades privadas reciben financiación por parte de organismos privados. No se ven afectadas por los posibles recortes presupuestarios del Gobierno y tampoco están influenciadas por los cambios políticos. Los alumnos de las universidades privadas acceden a ellas tras pasar un examen o realizar una entrevista. Los profesores de la privada han de defender su plaza y si no hacen un buen trabajo pueden ser despedidos. Estas universidades tienen más recursos generalmente que las públicas, sobre todo en cuestión de equipamiento tecnológico. Los grados o carreras que ofrecen disponen de mucho más material para cada titulación. Los alumnos de las universidades privadas reciben un seguimiento más personalizado que en las universidades públicas. El número de estudiantes por clase es menor, por lo que facilita esta atención a los alumnos. Los tutores siguen el trabajo y el rendimiento de sus alumnos, y los conocen personalmente. Las universidades privadas suelen estar más enfocadas al mundo laboral que las universidades públicas. Tanto en los programas educativos como una vez finalizada la carrera universitaria, con unas bolsas de trabajo más preparadas y eficaces y con conventos y contactos con empresas para la colocación de sus alumnos.

Las universidades privadas en las cuales se puede estudiar medicina en el Perú son:

Limá: Universidad Alas Peruanas (UAP), Universidad Científica del Sur (UCSUR), universidad San Martín de Porres (USMP), universidad Cayetano Heredia (UPCH), universidad peruana de ciencias aplicadas (UPCA) campus Montecristal campus Villa, universidad peruana Unión (UPEU), universidad privada San Juan Bautista (UPSJB), universidad Ricardo Palma (URP).

Provincias: Universidad Cesar Vallejo, Universidad Antenor Oregón (Trujillo), Universidad Continental, universidad peruana de Los Andes (UPLA) (Huancayo), Universidad católica Santo Toribio de Mogrovejo (USAT), Universidad de San Martín de Porres (USMP), universidad de Chiclayo (UDCH) (Chiclayo), Universidad Andina del Cusco (cusco), Universidad científica del Perú (UCP) (Maynas), Universidad católica de Santa María (UCSM) (Arequipa), Universidad Cesar Vallejo (Piura), Universidad San Pedro (USP) Chimbote (Santa), Universidad privada de Tacna (UPT) (Tacna), Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez (UANCV) (Juliaca).

**MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

Variable: Liderazgo Personal

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o rangos
CONTROL DEL EGO	INDEPENDENCIA	1-3-5-6-9-11-13-15-17-19	0-8 Puntos Muy bajo 9-16 Bajo 17-24 Moderado 25-32 Alto 33-40 Muy alto
		2-4-7-8-10-12-14-16-18-20	0-8 Puntos Muy bajo 9-16 Bajo 17-24 Moderado 25-32 Alto 33-40 Muy alto
CONTROL DEL EGO	LIBERTAD DE MÁSCARAS		0-17 Puntos Muy bajo 18-33 Bajo 34-49 Moderado 50-65 Alto 66-80 Muy alto
CONTROL DEL EGO	INDEPENDENCIA + LIBERTAD DE MÁSCARAS		0-4 Puntos Muy bajo 5-10 Bajo 11-16 Moderado 17-22 Alto 23-28 Muy alto
EQUILIBRIO	EQUILIBRIO DEL CUERPO	1-2-3-4-6-8-10	0-4 Puntos Muy bajo 5-10 Bajo 11-16 Moderado 17-22 Alto 23-28 Muy alto
EQUILIBRIO	EQUILIBRIO DE LA MENTE	5-7-9-11-12-14-15	0-4 Puntos Muy bajo 5-10 Bajo 11-16 Moderado 17-22 Alto 23-28 Muy alto

EQUILIBRIO	EQUILIBRIO DEL ESPIRITU	13-16-17-18-19-20-21	0-4 Puntos 5-10 11-16 17-22 23-28	Muy bajo Bajo Moderado Alto Muy alto
EQUILIBRIO	EQUILIBRIO DEL CUERPO + EQUILIBRIO DE LA MENTE + EQUILIBRIO DEL ESPIRITU		0-13 Puntos 14-34 35-50 51-68 69-804	Muy bajo Bajo Moderado Alto Muy alto
DESAPEGO	AFRONTAMIENTO PRODUCTIVO	1-3-5-7-9-11-13-15-17-19	0-8 Puntos 9-16 17-24 25-32 33-40	Muy bajo Bajo Moderado Alto Muy alto
DESAPEGO	SUPERAR LA FRUSTRACION	2-4-6-8-10-12-14-16-18-20	0-8 Puntos 9-16 17-24 25-32 33-40	Muy bajo Bajo Moderado Alto Muy alto
DESAPEGO	AFRONTAMIENTO PRODUCTIVO + SUPERAR LA FRUSTRACION		0-17 Puntos 18-33 34-49 50-65 66-80	Muy bajo Bajo Moderado Alto Muy alto
RESPONSABILIDAD	ASUMIR RETOS DE CRECIMIENTO	1-5-9-13-17	0-4 Puntos 5-8 9-12 13-16 17-20	Muy bajo Bajo Moderado Alto Muy alto
RESPONSABILIDAD	AFRONTAMIENTO DE LOS PROBLEMAS	2-6-10-14-18	0-4 Puntos 5-8 9-12 13-16 17-20	Muy bajo Bajo Moderado Alto Muy alto

RESPONSABILIDAD	LEALTAD Y RESPETO POR SI MISMO	3- 7- 11- 15- 19	0 - 4 Puntos 5 - 8 9 - 12 13 - 16 17 - 20	Muy bajo Bajo Moderado Alto Muy alto
RESPONSABILIDAD	AUSENCIA DE NEGATIVIDAD	4- 8- 12- 16- 20	0 - 4 Puntos 5 - 8 9 - 12 13 - 16 17 - 20	Muy bajo Bajo Moderado Alto Muy alto
RESPONSABILIDAD	ASUMIR RETOS DE CRECIMIENTO + AFRONTAMIENTO DE LOS PROBLEMAS + LEALTAD Y RESPETO POR SI MISMO + AUSENCIA DE NEGATIVIDAD		0 - 17 Puntos 18 - 33 34 - 49 50 - 65 66 - 80	Muy bajo Bajo Moderado Alto Muy alto

Fuente: Elaboración propia.

## Variable: Universidad de formación

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o rangos
Universidad de formación de médicos con características de liderazgo personal	Tipo de Universidad que proporcionan mayor N° de líderes	Total de encuestas resueltas Número de médicos con características de liderazgo en:  Universidad Nacional Universidad Privada	

Fuente: Elaboración propia

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL LIDERAZGO PERSONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: CONTROL DEL EGO</b>							
1	Sinceramente, creo que me exijo a mí mismo exageradamente	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2	A veces tengo la sensación de estar persiguiendo metas que no me conducen a la felicidad	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3	Si mi pareja empieza a reprenderme por una promesa que no cumplí en un asunto de importancia relativa, empiezo a sentirme frustrado y muy tenso	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
4	Cuando trabajo en equipo, necesito ser el líder para sentirme bien	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
5	A veces he introducido un tema en una conversación sólo para demostrar lo mucho que sé sobre él.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6	Cuando estoy en reuniones, siento que no puedo evitar tratar de llamar la atención de las demás personas	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
7	A veces quiero dar una imagen de mí mismo diferente de la realidad, para caer bien e interesar a las personas	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
8	Definitivamente, soy una persona perfeccionista	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
9	Sinceramente, prefiero que otros tomen las decisiones en mi lugar en muchas ocasiones	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
10	Me encanta comunicar a las personas mis logros aunque no me lo pregunten	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
11	No puedo evitar sentirme bien cuando descubro un marcado error en los demás, aunque no les diga nada	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
12	Frecuentemente tengo fantasías en las que alcanzo grandes logros deportivos o soy aplaudido por mis	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	



Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
	DIMENSION 2 EQUILIBRIO							
1	Mi peso corporal siempre se encuentra en el rango normal para mi talla y edad	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
2	Con cierta frecuencia padezco problemas digestivos o gástricos	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
3	Practico ejercicio físico diariamente o interdiario	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
4	Frecuentemente me siento cansado y tenso	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
5	No sé bien por qué, pero a veces tengo sensaciones internas de cólera o rabia muy fuertes	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
6	A veces he tenido un síntoma durante algún tiempo sin querer prestarle atención; por ejemplo, un diente cariado	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
7	Sinceramente, veo que el estrés y el éxito van de la mano en el mundo moderno	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
8	Conozco el nivel aproximado de calorías de lo que como habitualmente	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
9	Suelo sentirme culpable por muchas cosas	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
10	A veces he sentido un cansancio extremo y me he dicho a mí mismo "debo continuar a toda costa"	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
11	Frecuentemente reacciono con agresividad ante los problemas o las situaciones difíciles	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
12	Con frecuencia empiezo a jugar video juegos o me distraigo en otras cosas y dejo de hacerlo sólo mucho después de lo que me había propuesto	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
13	En mi vida hay demasiada sensación de urgencia	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
14	Frecuentemente me siento muy frustrado ante los obstáculos	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
15	Muchas veces, cuando tengo que cumplir una responsabilidad, me imagino que ocurre algo urgente que impide que tenga que ir a cumplirla	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
16	No tengo momentos de silencio y de reflexión personal	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		

17	Frecuentemente me siento impotente y frustrado ante la gran cantidad de actividades que tengo pendientes	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18	Puede decirse, al menos, que soy fumador o bebedor social	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
19	No practico técnicas de relajamiento, silenciamiento o meditación	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20	No tengo capacidad para desconectarme de los problemas y calmarme a pesar de ellos	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21	Siento que normalmente lo mejor de mí no sale a la superficie	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay Suficiencia

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable  No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Marina Susano Canales DNI: 08327680

Especialidad del validador: Doctor en Salud Pública

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

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

HOSPITAL NACIONAL JOSÉ DE MAYNE  
 DEPARTAMENTO DE NEFRITOLOGÍA  
 Jefe del Servicio de Nefrología - Julliyán Arc.  
[Firma]  
 Firma del Experto Intérprete.

de Noviembre del 2016

N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
	DIMENSION 3: DESAPEGO							
1	El miedo a perder me ha inhibido, en muchas ocasiones, de hacer cosas	/		/		/		
2	Me decepciono rápida y profundamente cuando no obtengo lo que quiero	/		/		/		
3	Muchas veces dejo pasar largo tiempo sin atender algunos problemas	/		/		/		
4	Pierdo la paciencia fácilmente	/		/		/		
5	Siempre que afronto un reto tengo la sensación interna de que las cosas no van a salir bien	/		/		/		
6	Cuando pierdo una competencia, la sensación de irritación me acompaña durante mucho tiempo	/		/		/		
7	Frecuentemente consigo crear un ambiente relajado con las personas, a pesar de los problemas	/		/		/		
8	Cuando una persona del otro sexo que me gusta conversa alegremente con alguien de mi propio sexo, no puedo evitar sentir ira y fuertes celos	/		/		/		
9	Sinceramente, me siento mejor comprando cosas que usándolas luego	/		/		/		
10	Generalmente soy poco flexible en mis puntos de vista	/		/		/		
11	Todo el tiempo me siento puesto a prueba en lo que hago	/		/		/		
12	Frecuentemente siento que los demás celebran cosas y que yo no puedo hacerlo	/		/		/		
13	Cuando tengo un problema me preocupó, me angustio y me torturo mentalmente con él	/		/		/		
14	Me disgustó (aunque no lo exprese) cuando alguien me interrumpe mientras hago cosas muy importantes o interesantes	/		/		/		
15	Me siento emocionalmente agobiado en muchos aspectos de mi vida	/		/		/		
16	Las demás personas se alegran por cosas que yo	/		/		/		

17	considero, hasta cierto punto, minucias								
18	Cuando el tránsito de vehículos no es fluido, empleo a sentirme impaciente rápidamente Me desespero cuando la gente no se da cuenta de cosas evidentes	✓		✓		✓			
19	Todavía no llego a ser quien yo quisiera	✓		✓		✓			
20	Cuando mi equipo o mi país participan en una competencia deportiva, tengo una constante sensación interna de que la derrota es inminente	✓		✓		✓			

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay Suficiencia

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable    Aplicable después de corregir    No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: Dr/ Mg: Dr. Verónica Suard Guo S   DNI: 023.27680

Especialidad del validador: Doc en Salud Pública

de Noviembre del 2016

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

MINISTERIO DE SALUD  
 HOSPITAL NACIONAL DGS DE MANA  
Dr. Carlos G. Medina Suard  
 Jefe del Servicio de Medicina 5 - Julián Ave.  
 C.M. 1668 - P.O. 1170  
 Firma del Experto Informante.

N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
	DIMENSION 4: RESPONSABILIDAD							
1	A veces postergo mucho decisiones que podría tomar rápidamente	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
2	Tengo la impresión de estar dando soluciones temporales a la mayoría de mis problemas	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
3	En mi vida he tenido muchas aficciones que me han entusiasmado durante semanas o meses y que luego abandoné sin atenderlas más	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
4	No puedo manifestar mi enojo con la gente, pero tampoco puedo olvidarlo	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
5	A veces siento que no cambio de trabajo únicamente por la seguridad que me da el que ahora tengo	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
6	Invierto gran parte del día pensando en lo malo que me puede pasar	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
7	Frecuentemente encuentro excusas de trabajo para llegar "un poco tarde" a las reuniones y compromisos de mi familia	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
8	Tengo frecuentemente pensamientos negativos en mi mente	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
9	Me resulta muy difícil cambiar mi rutina y empezar a hacer las cosas de un modo nuevo	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
10	Me siento tranquilo cuando puedo postergar la solución a un problema	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
11	Siempre prometo lo que sé que puedo cumplir	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
12	Me siento invadido por la gente que es demasiado cariñosa conmigo	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
13	A veces las circunstancias me obligan a sentirme enojado o deprimido	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
14	Normalmente confío más en mis opiniones que en las de los demás en un problema difícil dentro de mi profesión	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
15	Ya pasó la época de mi vida en que realmente sentí que estaba trabajando por una gran causa	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
16	Cuando estoy con algunos familiares, empleo a hostilizarlos y a sentirme incómodo sin saber por qué	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		

17	He convertido a la computadora en una herramienta de apoyo a mi trabajo, aprovechando al 100% sus posibilidades	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>						
18	Frecuentemente me paraliza ante un problema serio y dejo que las circunstancias me ganen	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>						
19	Frecuentemente estoy fantaseando con las cosas que haría si me separara de mi pareja	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>						
20	Cuando algo me sale mal me quedo callado y a solas durante mucho rato, como "dando vueltas" a lo que ha pasado	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>						

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay Suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable  No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: Dr Mg: Dr. Heriberto Somoza Carlos G. DNI: 08327080

Especialidad del validador: Psicología Clínica

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

de Noviembre del 2016  
 MINISTERIO DE SALUD  
 HOSPITAL NACIONAL "DOS DE MAYO"  
 Jefe de Servicio de Medicina Comunitaria  
 C.M.P. 196097 N.º 1148  
 Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE UNIVERSIDAD DE FORMACIÓN

Nº	DIMENSION 1	DIMENSIONES / Items		Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No			
1	La institución que usted considera ha incidido en su formación integral como profesional de la salud es una Universidad Nacional, (estatal o pública)									
2	La institución que usted considera ha incidido en su formación integral como profesional de la salud es una Universidad Privada (o particular)									
3	En qué universidad se formó como profesional de la salud									
4	Su edad es:									
5	Su género es: masculino									
6	Su especialidad médica es:									

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay Suficiencia

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable  No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Dr. MEDINA SORIANO Carlos G.

DNI: 085676080

Especialidad del validador: Psicología en Salud Pública

de Noviembre 2016

MINISTERIO DE SALUD  
HOSPITAL NACIONAL POSOPALMAY  
Dr. CARLOS G. MEDINA SORIANO  
Firma del Experto Informante.

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

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

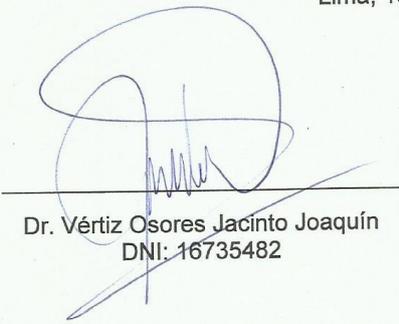


### ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo, Dr. Vértiz Osos Jacinto Joaquín, docente de la Escuela de Postgrado de la UCV y revisor del trabajo académico titulado "Liderazgo personal y universidad de formación en los médicos del departamento de especialidades médicas de un hospital nacional de Lima - Cercado, 2016"; del estudiante **Cassana Martínez, Roberto Enrique Mc**; y habiendo sido capacitado e instruido en el uso de la herramienta Turnitin, he constatado lo siguiente:

Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud constato 24% verificable en el reporte de originalidad del programa turnitin, grado de coincidencia mínimo que convierte el trabajo en aceptable y no constituye plagio, en tanto cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la universidad César Vallejo.

Lima, 13 de octubre de 2018



Dr. Vértiz Osos Jacinto Joaquín  
DNI: 16735482

Feedback Studio - Google Chrome  
 https://evturnitin.com/app/carta/es/?o=1018930030&u=1049816754&ro=103&lang=es&g=1

feedback studio | Tests Maestría 1era entrega | /5 | 27 de 28



# ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Liderazgo personal y universidad de formación en los médicos del departamento de especialidades médicas de un hospital nacional de Lima - Cercado, 2016.**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**  
**Maestro en Gestión de los Servicios de la Salud**

**AUTOR:**  
 Dr. Roberto Enrique Mc Cassina Martínez

**ASESOR:**

---

Página: 1 de 121 | Número de palabras: 21728 | Text-only Report | High Resolution | Activado

**Resumen de coincidencias**

Se están viendo Fuentes estándar

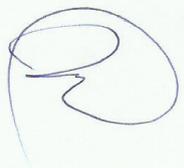
Ver fuentes en inglés (Bata)

## 24 %

**Coincidencias**

1	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	3 %
2	repositorio.uov.edu.pe Fuente de internet	3 %
3	www.digital.unal.edu... Fuente de internet	1 %
4	universitologia.files.wo... Fuente de internet	1 %
5	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	1 %
6	laeducacionessencial... Trabajo del estudiante	1 %

08:48 a. m.  
13/10/2018





UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)  
"César Acuña Peralta"

## FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

### 1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

CASSAVA MARTÍNEZ ROBERTO ENRIQUE MC  
D.N.I. : 0.81.93.579  
Domicilio : JR. TRINIDAD N° 277 DPTO 103  
Teléfono : Fijo : 385.8668. Móvil : 941.307.726  
E-mail :

### 2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad :  
Escuela :  
Carrera :  
Título :

Tesis de Posgrado

Maestría

Doctorado

Grado : MAESTRO  
Mención : GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD

### 3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

CASSAVA MARTÍNEZ ROBERTO ENRIQUE MC

Título de la tesis:

M. DE RAZGO PERSONAL Y UNIVERSIDAD DE FORMACIÓN EN LOS  
MÉDICOS DEL DEPARTAMENTO DE ESPECIALIDADES MÉDICAS DE UN HOSPITAL NACIONAL  
DE LIMA CEREBRO - 2016

Año de publicación :

### 4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

Firma :

Fecha : 24-10-2018



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

POST GRADO : MAESTRIA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

ROBERTO ENRIQUE MC CASSANA MARTINEZ

INFORME TÍTULADO:

LOERAZGO PERSONAL Y UNIVERSIDAD DE FORMACIÓN EN LOS MÉDICOS DEL DEPARTAMENTO  
DE ESPECIALIDADES MÉDICAS DE UN HOSPITAL NACIONAL DE LIMA. CERCAPO 2016

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

MAESTRO EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD

SUSTENTADO EN FECHA: 30 NOVIEMBRE 2017

NOTA O MENCIÓN: APROBADO POR UNANIMIDAD



Dr. Joaquín Vértiz Osorio

FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN

C.B.P. 4789