



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**“El liderazgo y la satisfacción laboral en el personal administrativo del
Instituto Nacional de Rehabilitación “Dra. Adriana Rebaza Flores”, Lima
2019”**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
Licenciada en Administración**

AUTORA:

Br. Gonzales Espinoza, Patricia (ORCID: 0000-0002-2503-0615)

ASESOR:

Dr. Mori Paredes, Manuel Alberto (ORCID: 0000-0002-9687-492X)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Sistemas de Gestión de Organizaciones

CALLAO – PERÚ

2019

DEDICATORIA

El presente trabajo es dedicado a mis padres y mi hijo, quienes me apoyaron y apoyan en cada una de mis metas, siendo los pilares y motivo para que siga avanzando y desarrollando en lo personal y profesional.

AGRADECIMIENTO

A mis padres, por su amor, trabajo y sacrificio en todos estos años, gracias a ustedes he logrado llegar hasta aquí. Es mi orgullo y privilegio ser su hija, son los mejores padres.

A mi hijo y hermanos por estar siempre presentes, acompañándome y por el apoyo moral, que nos brindaron a lo largo de esta etapa de mi vida.

A mis profesores quienes me han apoyado y han hecho que mi trabajo se realice con éxito, en especial a aquellos que me abrieron las puertas y compartieron sus conocimientos.

PÁGINA DEL JURADO

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, Patricia Gonzales Espinoza identificada con el DNI N° 25849439, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Administración, con la tesis titulada “El liderazgo y la satisfacción laboral en el personal administrativo del Instituto Nacional de Rehabilitación, Lima 2019”.

Declaro bajo juramento que:

1. La tesis es de mi autoría.
2. Se ha formulado respetando las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. En conclusión, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
3. La tesis no ha sido auto plagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener un grado académico previo o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, ninguno ha sido falseado, ni duplicados, tampoco copiados y por tanto los resultados que se presentan en la tesis se constituirán en aportes de la realidad investigada.

De identificarse fraude (datos falsos), plagio (información sin citar autores), auto plagio (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 Cesar Vallejo.



Callao, 10 de diciembre del 2019

Patricia Gonzales Espinoza

DNI N°25849439

ÍNDICE

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página del Jurado	iv
Declaratoria de Autenticidad	v
Índice	vi
Índice de figuras	vii
Índice de tablas	viii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MÉTODO	17
2.1. Tipo y diseño de investigación	17
2.2. Operacionalización de variables	19
2.3. Población, muestra y muestreo (incluir criterios de selección)	21
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	23
2.5. Procedimiento	27
2.6. Método de análisis de datos	27
2.7. Aspectos éticos	28
III. RESULTADOS	29
IV. DISCUSIÓN	46
V. CONCLUSIONES	49
VI. RECOMENDACIONES	50
REFERENCIAS	51
ANEXOS	55
Anexo 1. Matriz de consistencia	56
Anexo 2. Matriz de operacionalización de variables	57
Anexo 3. Instrumento de recolección de datos	61
Anexo 4. Validación de instrumentos	65
Anexo 5. Autorización	71

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Jerarquía de necesidades de satisfacción	13
Figura 2. Diseño correlacional	18
Figura 3. Niveles de percepción de liderazgo	29
Figura 4. Niveles de percepción de la comunicación	30
Figura 5. Niveles de percepción de la motivación	31
Figura 6. Niveles de percepción del manejo de equipo	32
Figura 7. Niveles de percepción de la satisfacción laboral	33
Figura 8. Niveles de percepción del Reto al trabajo	34
Figura 9. Niveles de percepción de sistema de recompensas	35
Figura 10. Niveles de percepción de las condiciones favorables	36
Figura 11. Niveles de percepción de los colegas que brindan apoyo	37
Figura 12. Curva de Chi Cuadrado de hipótesis general	40
Figura 13. Curva de Chi Cuadrado de hipótesis específica	42
Figura 14. Curva de Chi Cuadrado de hipótesis específica	44
Figura 15. Prueba de Chi-cuadrado – Hipótesis específica	46

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Matriz de operacionalización de la variable Liderazgo	19
Tabla 2. Matriz de operacionalización de la variable Satisfacción Laboral	20
Tabla 3. Afijación proporcional para la muestra de Unidades orgánicas del INR	21
Tabla 4. Instrumentos de recolección de Datos de liderazgo	23
Tabla 5. Instrumentos de recolección de Datos de satisfacción laboral	24
Tabla 6. Identificación de las técnicas – instrumento	25
Tabla 7. Variable 1: Liderazgo	26
Tabla 8. Variable 2: Satisfacción Laboral	26
Tabla 9. Confiabilidad	26
Tabla 10. Niveles de percepción de liderazgo	29
Tabla 11. Niveles de percepción de la comunicación	30
Tabla 12. Niveles de percepción de la motivación	31
Tabla 13. Niveles de percepción del manejo de equipo	32
Tabla 14. Niveles de percepción de la satisfacción laboral	33
Tabla 15. Niveles de percepción del reto del trabajo	34
Tabla 16. Niveles de percepción del sistema de recompensas	35
Tabla 17. Niveles de percepción de las condiciones favorables	36
Tabla 18. Niveles de percepción de los colegas que brindan apoyo	37
Tabla 19. Tabla de contingencia de la prueba de hipótesis general	38
Tabla 20. Prueba de Chi-cuadrado – Hipótesis general	39
Tabla 21. Tabla de contingencia de la prueba de hipótesis específica	40
Tabla 22. Prueba de Chi-cuadrado – Hipótesis específica	41
Tabla 23. Tabla de contingencia de la prueba de hipótesis específica	42
Tabla 24. Prueba de Chi-cuadrado – Hipótesis específica	43
Tabla 25. Tabla de contingencia de la prueba de hipótesis específica	44
Tabla 26. Prueba de Chi-cuadrado – Hipótesis específica	46

RESUMEN

Las organizaciones de salud enfrentan en las últimas décadas un proceso de modernización administrativa y en la atención de los pacientes, en el marco de un exiguo presupuesto, sin embargo se percibe el compromiso organizacional de los trabajadores de trabajar horas extras para cumplir con sus funciones, y la mayor demanda de los trabajadores, es liderazgo en una gestión exitosa que de satisfacción laboral, con un sistema de recompensas y reconocimiento del desempeño laboral; en este contexto se realizó la investigación con el objetivo de determinar el grado de relación entre el liderazgo y la satisfacción laboral en el personal administrativo del Instituto nacional de Rehabilitación “Dra. Adriana Rebaza Flores”, en la sede de Chorrillos-Lima en el periodo del 2019.

El estudio fue de diseño no experimental, transversal y correlacional; el estudio se realizó con una población de 60 trabajadores, y el tamaño de la muestra 53 calculado probabilísticamente, para recoger los datos se usó la encuesta aplicando dos cuestionarios previamente validados y con prueba de confiabilidad, para el análisis estadístico de los datos se aplicó el Coeficiente de correlación Chi cuadrado de Pearson, en el software SPSS 24, mediante el cual se obtuvo los resultados.

De la interpretación de los resultados se determinó que existe relación entre el liderazgo y satisfacción laboral del personal administrativo, en base al valor del $X^2_c = 68.308 > X^2_t = 16.919$ con el 95% de nivel confianza y 9 grados de libertad, y se encontró alta significancia $p=0.000 < \alpha = 0.05$, de lo que podemos inferir que a mayor liderazgo de los directivos en su gestión se relaciona con una mayor satisfacción laboral del personal administrativo, la percepción de los encuestados como tendencia predominante es que el 56.6% afirman que existe un liderazgo de nivel débil y perciben insatisfacción laboral.

Palabras claves: Liderazgo, satisfacción laboral, estilos de liderazgo.

ABSTRACT

In recent decades, health organizations have faced a process of administrative modernization and in patient care, within the framework of a meager budget, however there is a perceived organizational commitment of workers to work hours extras to fulfill their duties, and the greatest demand of workers, is leadership in a successful management than of job satisfaction, with a system of rewards and recognition of job performance; in this context, the research was carried out with the aim of determining the degree of relationship between leadership and job satisfaction in the administrative staff of the National Institute of Rehabilitation "Dra. Adriana Rebaza Flores", at the headquarters of Chorrillos-Lima in the period of 2019.

The study was of non-experimental, transverse and correlational design; the study was conducted with a population of 60 workers, and the sample size 53 calculated probabilistically, To collect the data the survey was used applying two previously validated questionnaires with reliability test, for statistical analysis of the data was applied the Pearson Square Chi Correlation Coefficient, in the SPSS 24 software, through which the results were obtained.

The interpretation of the results determined that there is a relationship between the leadership and job satisfaction of the administrative staff, based on the value of the $X^2_{c-68,308} > X^2_{t-16,919}$ with 95% confidence level and 9 degrees of freedom, and there was a high significance of $p=0.000$ $\alpha = 0.05$, from which we can infer that the greater leadership of managers in their management is related to greater job satisfaction of the administrative staff, the perception of respondents as a predominant trend is that 56.6% claim that there is weak leadership and perceive job dissatisfaction.

Keywords: Leadership, job satisfaction, leadership styles.

I. INTRODUCCIÓN

Sobre la realidad problemática

El Foro Económico Mundial informa a través de Clarke Murphy (2018), que Russell Reynolds Associates y Hogan Assessments se asociaron y comenzaron a trabajar juntos para examinar datos psicométricos de más de 5 millones de líderes con el propósito de identificar a los ejecutivos con potencial para llegar a los puestos ejecutivos más altos y tener éxito a largo plazo, los resultados del estudio son muy trascendentes, donde el liderazgo del director ejecutivo debe navegar magnificando sus habilidades y minimizando sus debilidades, tener en cuenta que los líderes exitosos, son maestros de las competencias para competir, que actúan en cuatro áreas: 1) Disruptivos y pragmáticos: una organización necesita de líderes que innoven, y lleven a la práctica en lo central, en las prioridades de la organización. 2) Arriesgados y reacios: los buenos líderes asumen los riesgos, los retos midiendo sus fuerzas sin sobrepasarse actuando con prudencia de no caer en el vacío causando pérdidas irreparables. 3) Heroicos y vulnerables: los líderes deben ser heroicos, ser los primeros en el sacrificio ir adelante, perseverar en el objetivo, pero no dar pasos en falso, sin dogmatismo apoyándose en investigaciones.

Los líderes reciben las opiniones y las recomendaciones de los empleados más destacados por su experiencia y buena formación para una mejora continua de la organización. 4) Galvanizantes y conectivos: los líderes insuflan energía e inspiración, pero también reconoce, promueve el éxito de los demás para garantizar el cumplimiento de su misión. El líder observa estas cuatro áreas para reducir el riesgo al evaluar y/o contratar altos ejecutivos, además entender la dinámica de la organización para la planificación y la organización hacia el éxito de la empresa, solo así es posible dirigirla y controlarla no por un periodo corto sino a largo plazo, porque se prevé la investigación, la innovación se corre ese riesgo al mismo tiempo garantizando la buena marcha y mejorando el porvenir sobre bases sólidas, el verdadero aporte es la selección de directores ejecutivos líderes con una selección científica y perspicaz.

Las organizaciones históricamente devienen de haber sido dirigidas por jefes autoritarios, sin mucha trascendencia por la falta de integración en los equipos de trabajo en los diferentes niveles de la organización; En este contexto Robbins (2013), define la importancia del liderazgo que con mucha habilidad influye en los seguidores o trabajadores

para conducirlo hacia el objetivo o metas si el liderazgo expresa firmeza en la gestión administrativa alcanzará una eficacia óptima (p. 338).

La permanencia por mucho tiempo de los trabajadores en una misma institución tiene que ver con las condiciones laborales que es de su agrado, con el clima laboral que existe y lo acoge considerándolo como su segundo hogar y más aún si es reconocido por sus jefes y si existe reconocimiento económico a su dedicación al trabajo y a la institución, Todo lo cual expresará de parte del empleado la satisfacción laboral, como estado emocional de agrado, de las condiciones laborales, por contradicción la insatisfacción laboral no es placentero, es frustrante que no le permitirá crecer como persona y profesional. Los trabajadores al evaluar sus ideales de valoración contrastando con lo que la empresa le ofrece en el campo laboral lo cual varía de persona a persona, perciben su satisfacción o insatisfacción.

Según Arbaiza (2010, p.182) la satisfacción del trabajador, es una actitud que tiene un sustento material, frente a lo que le ofrece la organización, son las razones por las que existe rotación, el abandono y el ausentismo; visto dialécticamente en una empresa, si los empleados están satisfechos, las posibilidades de abandono son mínimas. Por lo tanto, las empresas tienen la obligación de conocer y atender las aspiraciones y generar las condiciones necesarias para lograr la satisfacción laboral.

En el Perú, las instituciones públicas del Estado Peruano necesitan, de auténticos, capaces de gestionar con eficacia al talento humano y a los recursos materiales, para generar un clima organizacional de gran armonía que repercuta en una buena producción; los trabajadores administrativos no toleran una falta de liderazgo de los jefes en las instituciones administrativas porque los jefes necesitan de las personas que son la masa dinámica que mueve los engranajes y los necesita para realizar diferentes actividades y es garantía del éxito de la organización.

El Instituto Nacional de Rehabilitación “Dra. Adriana Rebaza Flores” (INR “ARF”) Amistad Perú-Japón, es un Órgano Desconcentrado del Ministerio de Salud, es la única entidad a nivel nacional en la especialidad de Medicina de rehabilitación de alta complejidad, es responsable de fomentar y fortalecer la atención en mejores condiciones de oportunidad, accesibilidad y calidad, de las personas con Discapacidad, favoreciendo su inclusión social, mejorando su calidad de vida al promover la mayor funcionalidad de sus actividades y

reduciendo al mínimo las restricciones en la participación, en su entorno social, familiar, escolar y laboral.

El Instituto Nacional de Rehabilitación (en adelante INR), viene cumpliendo su visión y misión institucional, realizan investigación y docencia en la atención, rehabilitación y prevención en discapacidad de alta complejidad; lo medular de la gestión orientada a resultados óptimos está al servicio de la población; con procesos optimizados y procedimientos administrativos simplificados, lo cual depende de una dirección.

Los problemas mayores del INR con Sede en Chorrillos, es la falta de planificación estratégica, lo cual indica la falta de liderazgo, es ya un obstáculo para cumplir los objetivos y las metas institucionales, a pesar de que el personal trabaja más de ocho horas diarias, tienen identidad institucional pero se percibe en ellos insatisfacción laboral, sin embargo, todo este esfuerzo de los trabajadores, no cubre las demandas de los pacientes que acuden al Instituto, hay carencias de plazas presupuestadas, cada año hay mayor necesidad, la recarga laboral es muy evidente por tanto existe insatisfacción laboral, los jefes deben ser más receptivos de las opiniones de los trabajadores para efectuar una planificación bien sustentada, además debe tener buena comunicación para persuadir y motivar y lograr buen clima laboral.

Sobre los antecedentes del estudio. Tenemos los antecedentes internacionales

Oliva y Molina (2016) estudiaron *Los estilos de liderazgo y satisfacción laboral en trabajadores de establecimientos de atención primaria en salud de la comuna de Chillán, Chile*, para optar el título de licenciada en odontología en la Universidad Pedro de Valdivia; el propósito fue identificar los estilos de liderazgo de los directores y la satisfacción laboral en los centros de salud, percibida por los funcionarios; el estudio tuvo el diseño no experimental, transversal y correlacional; el estudio seleccionó una muestra de 179 funcionarios, se recolectó información a través de dos cuestionarios; de los resultados se infiere que existe relación positiva moderada ($r=0.558$) entre el estilo de liderazgo directivo y satisfacción laboral; existe relación positiva moderada ($r=0.543$) entre liderazgo directivo y la dimensión supervisión y participación de satisfacción laboral, y existe relación positiva moderada ($r=0.497$) entre el liderazgo directivo con la dimensión remuneraciones ($r=0.497$) y con la dimensión ambiental ($r=0.315$), con la dimensión cantidad de producción ($r=0.349$), con la dimensión calidad de producto ($r=0.378$) y con la dimensión trabajo ($r=0.450$) de la

variable satisfacción laboral; las dos variables en el contexto caracterizado, además se identificó que el estilo liderazgo directivo que fue el predominante (38%) comparado a los estilos participativo (17%) y persuasivo (9%), además los funcionarios perciben que existe satisfacción laboral del nivel medio (52%), comparado al nivel alto en 44% y del nivel bajo en 4%.

En el Ecuador, Silva (2015) estudió la relación del *Liderazgo transformacional con la satisfacción laboral de los funcionarios de la subgerencia de vinculación, capacitación y desarrollo de la EP Petroecuador*, para obtener el título en Psicología industrial, en la Universidad Central del Ecuador; el objetivo del estudio fue determinar la relación entre las dos variables, analizados en 40 funcionarios; los resultados obtenidos demuestran que están asociados los líderes transformacionales y la satisfacción de los funcionarios, porque trabajan en horas extras no pagadas expresan alta motivación y compromiso, por relaciones con su equipo de trabajo (19.86%), por las Condiciones de Trabajo (17,71%), por las posibilidades de promoción o ascenso, por el estilo de liderazgo de su jefe, que supera a las condiciones laborales, salario y el cargo que desempeña; El estudio concluye que el estilo de liderazgo transformacional se relaciona con la capacitación y desarrollo de la satisfacción laboral ($X^2= 11.74 c > X^2= 5.99 t$); el estudio recomienda potenciar la práctica del liderazgo transformacional, involucrando a los empleados que buscan emerger personal y profesionalmente lo cual es una muestra de satisfacción laboral.

Desde el Ecuador, Suárez (2015) estudió *La influencia del estilo de liderazgo en la satisfacción laboral de los trabajadores de Artificial Lift de la Corporación Baker Hughes Inc*, para obtener el título de psicología industrial en la Universidad Central de Ecuador, el diseño del estudio es correlacional causal. La empresa tiene cuatro sedes con 800 empleados, para el estudio se considera las sedes de Quito y Coca en total son 43 trabajadores se toma la totalidad como población de estudio. Mediante encuesta se aplica dos cuestionarios con escala Likert con pruebas de validez (que reúne los requisitos) y confiabilidad (aplicable). De los resultados estadísticos del estudio se infiere que existe una relación ($r=0,836$) entre las variables y es altamente significativa ($p=0.000 < \alpha=0.01$); del análisis de datos contextual tenemos que el 92.30 % de encuestados sienten alta satisfacción laboral mientras que el 7.70% siente mediana satisfacción laboral; los jefes tienen estilo de liderazgo participativo o de autoridad y que influye en la satisfacción laboral de los funcionarios, y en menor grado

en los trabajadores; por lo que recomienda mejorar la planificación y la satisfacción en los trabajadores.

Sobre los antecedentes nacionales

Merino (2017) estudió *La influencia del liderazgo en la satisfacción laboral en el personal de una entidad estatal el gobierno regional de Ica*. (Tesis de licenciatura, Universidad Ricardo Palma); el estudio tiene un diseño correlacional causal, transversal, descriptivo, la muestra de estudio es 222 trabajadores, los resultados son: el liderazgo de los directivos no está asociado a la satisfacción laboral de directivos ($X^2_c = 2.667 < X^2_t = 3.84$ y $p = 0.102 > \alpha = 0.05$), pero en la muestra del personal o colaboradores si hay relación o dependencia ($X^2_{obt} = 84.702 > X^2_{crítico} = 9.49$ y $p = 0.000 < \alpha = 0.05$), en el análisis contextual tenemos que el 7.9% de colaboradores dicen el liderazgo del directivo es apropiado, el 77.6% es regular y el 14.5% es insuficiente, lo que significa que hay influencia en los colaboradores del nivel regular en satisfacción laboral en el personal.

Palacios y Moncayo (2017) estudió “*El grado de supervisión entre liderazgo y satisfacción del personal ejecutivo comercial del Banco Falabella Open Plaza Chiclayo*”, (tesis de licenciatura, Universidad Católica Toribio de Mogrovejo), el objetivo fue determinar la relación entre las dos variables; se determinó la población de estudio 28 trabajadores por tal motivo es censo, mediante encuesta se aplicaron tres cuestionario con escala Likert para las variables supervisión, liderazgo y satisfacción laboral, los datos recogidos se analizaron con el coeficiente de correlación de Pearson (no se aplicó análisis lineal de correlación múltiple de las tres variables) de dos en dos; la conclusión del estudio es que: El liderazgo predominante es laissez faire, con 3.8 en base a la escala Likert de 5 puntos y el que menos predominó fue el liderazgo transformacional, mientras que el grado de supervisión es de 3.23 apreciado como alto en base a la escala Likert de 5; mientras que la satisfacción laboral es de 2 puntos como el más bajo en base a la escala Likert de 5 puntos. El estudio determina la relación entre supervisión y liderazgo con satisfacción laboral es significativa con $p = 0.0033$ y $p = 0.0075$ lo que prueba que esa interacción es significativa de lo que se infiere que a mayor supervisión los efectos serán positivos, pero si son remotas serán nulas.

Castillo (2016) estudió la relación entre “*Estilos de liderazgo y su influencia en la satisfacción laboral de los colaboradores del Cineplanet real plaza-Trujillo 2015*”, (tesis

de licenciatura, Universidad Nacional de Trujillo); el objetivo fue determinar la relación entre las dos variables, se estudió una muestra de 33 trabajadores; la conclusión del estudio es que el estilo predominante es el liderazgo transformacional donde el 82% de los encuestados dicen que es medio y el 18% es bajo, la satisfacción laboral el 60.6% de los encuestados dicen que es media, y el 39.4 es alta, la relación significativa entre los estilos de liderazgo y satisfacción laboral en los trabajadores, es alta donde el valor de $r = 0,7210$ y $RS = 0,7510$ y la significancia es $p = 0,000$; los colaboradores reconocen el liderazgo transformacional y que tiene influencia en la satisfacción laboral.

Las teorías que fundamentan el estudio en las variables: liderazgo y satisfacción laboral. Sobre la definición de liderazgo tenemos:

La gestión administrativa es de personas y no de recursos humanos, las personas poseen competencias, habilidades, conocimientos y destrezas pero sobre todo actitudes que se sustentan en valores, en una concepción de la vida social, administrativa y cultural que aportan a una organización con su talento, creatividad y pensamiento crítico puede llevar al éxito a una organización si se identifica y se pone al hombro la camiseta o la marca de la organización y si es el gestor asume un compromiso con la organización con la personalidad propia de un líder (Chiavenato, 2013, p. 20).

El liderazgo se construye en el día a día, no se impone por tener un cargo, Chiavenato (2013) al respecto dice: Liderazgo es la influencia que se ejerce mediante la comunicación para conseguir los objetivos (p.18). El liderazgo, es el factor que une a un grupo y los motiva hacia sus objetivos, en buen manejo grupal e institucional.

También, el liderazgo es la habilidad para influenciar a un grupo y conducirlo hacia la consecución de los objetivos o metas. El liderazgo con firmeza y una gestión administrativa efectiva es el que requiere una organización eficaz y óptima (Robbins, 2013, p. 338).

La conceptualización del liderazgo lo tomamos de Gómez (2015) el liderazgo es construido en la interacción social; se le valora por las relaciones entre las personas se vislumbra y legitima un líder y los seguidores (p. 64).

El liderazgo, es la habilidad para influenciar a un grupo para el logro de metas institucionales. Al respecto Ormeño y Orellana (2016, p. 6) sostiene que el estilo de liderazgo influye en los resultados de organizaciones públicas (educativas, hospitalarias) (Rodríguez-Ponce, 2008; Villarroel González, 2012); esta postura es reforzada por Cardona (2000), sostiene que el liderazgo es un proceso de influencia del líder en el colaborador, en esta relación no hay coerción por parte del líder sino está regulada por un contrato de trabajo.

El liderazgo es la influencia en una transacción continua del líder al colaborador (González, 2016, p. 8). Este tipo de liderazgo es del tipo transformacional se sustenta en la influencia del líder. Del líder depende la motivación ejercida en su equipo de trabajo, el líder es quien establece la disciplina en una gestión eficiente. (Ávila, 2017, p. 1). La esencia del liderazgo es ubicarse como individuo en nosotros con una visión de futuro (Paz, 1996, p. 8, citado por Cadavid y Ramírez, 2017 y por Garzón, 2019,)

Sobre las características de un líder

Un líder es carismático. Los seguidores reconocen sus habilidades de líder con reto a correr riesgos personales por lograr ese ideal, son visionarios, son asequibles a las necesidades de los seguidores, se inicia con una visión atractiva acorde a la época, con una estrategia de largo plazo de mejor futuro para la organización (Robbins, 2013, p. 379).

Un líder transformacional. Son fuentes de inspiración para sus seguidores trascienden sus intereses personales por el futuro de la organización, generan lealtad, son eficaces, son creativos y fomentan la creatividad en sus seguidores, delegan responsabilidades promueven la descentralización se atreven a correr riesgos, y la política salarial se relaciona con los resultados de largo plazo (Robbins, 2013, p. 383).

Sobre los estilos de liderazgo

Siguiendo el hilo conductor del liderazgo primero surgió: las teorías de los rasgos, tuvieron vigencia hasta la década de 1940; luego deviene las teorías conductuales, lideraron hasta la década de 1960, luego se examinarán las teorías de la contingencia y las interactivas.

Por último, tienen auge los modelos actuales: liderazgos carismático, transformacional y auténtico (Robbins, 2013, p. 339).

Los tipos de liderazgo de los jefes, directores ejecutivos, gerentes de una empresa, organización o institución:

García -Allen (2016) realiza la clasificación de cinco tipos de liderazgo de los jefes:

El Liderazgo *laissez-faire*. Es un estilo de no intervención, deja hacer, delega funciones, solo interviene cuando cree necesario y ejerce menos control posible; no es autoritario, se basa en la experiencia de los empleados, que no necesitan de entrenamiento, y motivación, para ser productivos; los considera expertos y que poseen las competencias para rendir de manera autónoma, y que cumplen las tareas con mínima vigilancia (García - Allen, 2016, p. 1).

Es el tipo de liderazgo que promueve creatividad en los empleados especializados que tienen alta motivación intrínseca, la desventaja es con los empleados que no son cumplidores no ejerce debido control.

El Liderazgo autocrático. Empodera a los supervisores a tomar decisiones sin la participación del equipo de trabajo. El líder tiene todo el poder y no admite desafíos en sus decisiones, espera que los subordinados obedezcan las directivas del líder (García -Allen, 2016, p. 1).

Es el liderazgo que ejerce alto control de los seguidores mejora la producción, pero tiene desventajas al no tomar en cuenta las opiniones de los seguidores.

El Liderazgo democrático. Es participativo, entusiasma a los trabajadores porque prioriza la participación del grupo. Dialoga con los trabajadores y toma en cuenta las opiniones del equipo, en la toma de decisiones (García -Allen, 2016, p. 2).

Es el liderazgo que fácilmente se gana a los empleados, quienes participan opinando para la toma de decisiones, se sienten parte de la empresa, mejora la productividad los empleados, usan la recompensa, mantiene la motivación y la colaboración.

El Liderazgo transaccional. Es el que transa entre líderes y seguidores premia a los seguidores por buen desempeño laboral y el líder se lleva los laureles por los buenos resultados (García -Allen, 2016, p. 2).

Este tipo de liderazgo centra en el cumplimiento de los objetivos y se vale de recompensas para lograr los propósitos, consiguen que la organización funcione sin problemas, es el adecuado en momentos de estabilidad en la organización.

El Liderazgo transformacional. Son excelentes comunicadores, persuasivos y motivadores para conseguir los objetivos y promueven el cambio en la corresponsabilidad en la empresa que trabaja en los empleados (García -Allen, 2016, p. 3).

Este tipo de liderazgo motiva y aumenta la productividad, los líderes se legitiman ganándose la confianza, respeto y admiración de los seguidores, centran en mejorar el clima laboral, pero en tiempos de crisis pueden hacer colapsar.

Las teorías de liderazgo más connotadas tenemos a:

Teorías conductuales. El estudio de las conductas específicas da la base para seleccionar al candidato idóneo que debe liderar, pero las teorías conductuales del liderazgo señalan que los líderes se preparan con capacitaciones.

La teoría de las características. El estudio de las características personales y de un líder da la base para seleccionar al personal adecuado que deben asumir la conducción en los grupos y organizaciones.

La diferencia entre la teoría basada en las características (sostiene que los líderes nacen) y la conductista (los líderes se hacen según un diseño o patrones conductuales). Si la capacitación funcionara, se tendría los líderes eficaces suficientes (Robbins, 2013, p. 340).

Las Conductas del líder.

Según Robbins (2013) estas actitudes laborales son tres: 1) Satisfacción en el Trabajo. 2) Involucramiento en el trabajo: conforme con el trabajo que realiza. 3) Compromiso organizacional: se identifica con las metas de la organización y desea trabajar en ella.

La teoría del camino hacia la meta. Fue desarrollada por Robert House, el líder facilita a sus seguidores la ruta, reduce los obstáculos, genera las condiciones laborales favorables y los insumos para lograr sus metas.

La teoría de liderazgo situacional (TLS), atiende a los seguidores motivándolos, persuadiéndolos que están aptos para cumplir esa y muchas más altas tareas, reconoce la importancia de los seguidores, pero si el personal no tiene las habilidades necesarias no las puede compensar y los resultados son desalentadoras (Robbins, 2013, p. 376).

La Teoría del Liderazgo auténtico. Los líderes auténticos son los más eficaces porque con sus seguidores comparten información, los estimulan con una comunicación asertiva logra que se adhieran a los ideales, misión de la organización, los seguidores llegan a tener confianza en ellos. Son los líderes justos con sus seguidores.

La Teoría del liderazgo relacional. Al respecto Ormeño y Orellana (2016, p. 10) para fundamentar la teoría cita a Pérez-López (1991) quien sostiene que el líder ejerce: 1) Influencia a través de incentivos 2) Influencia mejorando las condiciones del trabajo 3) Influencia a contribuir en el trabajo.

Las relaciones humanas, es importante en toda organización: Las relaciones humanas son el cúmulo de conductas, actitudes y respuestas que asumen las personas al interactuar con otras personas mediante la comunicación verbal y no verbal, estableciendo relaciones cordiales y amistosas. (Soria, 2004).

Todas las personas haciendo uso de sus facultades entable relaciones interpersonales y grupales entre los trabajadores, entre trabajadores y jefes, mediante comunicaciones que son esenciales en una organización, estas se denominan relaciones humanas (Kinicki, 2003, p. 39). Actualmente se sostiene que la base para un desarrollo eficaz de un equipo de trabajo o grupo social son las relaciones humanas armoniosas, agradables con la finalidad de promover la convivencia mediante la comunicación asertiva y el manejo adecuado del conflicto conjurando situaciones críticas que mellen el buen clima laboral afectando la productividad.

Las dimensiones de la variable Liderazgo

En el proceso de medición del liderazgo es necesario comprender cómo no debe ser el gerente y mostrar las características de un gerente con liderazgo, por eso, deben ser líderes que maneje con sapiencia la comunicación asertiva, empática para la motivación y promueva el trabajo en equipo y los seguidores deben cambiar de actitud, asumir riesgos, capacitarse para desarrollar nuevas habilidades y competencias, trabajar en equipo y proponer innovaciones en la organización (Chiavenato, 2013, p. 89).

La dimensión Comunicación, al respecto Chiavenato (2013), sostiene que: La comunicación asertiva no depende de ninguna tecnología, es muy importante para afiatar, modernizar, la productividad de la organización, sin buena comunicación interpersonal no hay planeación, organización, dirección y control de la organización, pero ésta deja mucho que desear (p. 72).

Las características de la comunicación son:

La comunicación lo ejercen los miembros en una organización que tiene jerarquías de autoridad y reglas formales. La comunicación impulsa la motivación, para mejorar su rendimiento se retroalimenta los procesos.

La comunicación permite expresar las emociones, recoger la información y las alternativas de los individuos y grupos para decidir.

La comunicación en una organización tiene sentido y dirección vertical (ascendente o descendente: entre los jefes y subordinados) y lateral entre los pares.

La dimensión motivación, al respecto Chiavenato (2008) argumenta que, la motivación tiene que ver con despertar el interés, incentivar a las personas, a reconocer su trabajo, recompensar por el trabajo realizado, a festejar por las metas alcanzadas, reconocer que sean partícipes de los resultados (p. 195).

La dimensión manejo de equipo, según Chiavenato (2011) es conducir a la organización, según los fines usando los recursos disponibles, en trabajo de equipo, con discusiones en grupo, buscando la solución de problemas, en la inducción de nuevos trabajadores al puesto y que experimenten satisfacción en el trabajo” (p. 80).

Las teorías sobre la satisfacción laboral.

En su conceptualización:

La satisfacción laboral, es la actitud positiva de un trabajador sobre el trabajo que realiza (Robbins, 2013, p. 285).

Una persona con una actitud positiva hacia su empleo, tiene alto nivel de satisfacción laboral mientras que una persona insatisfecha tiene una actitud negativa.

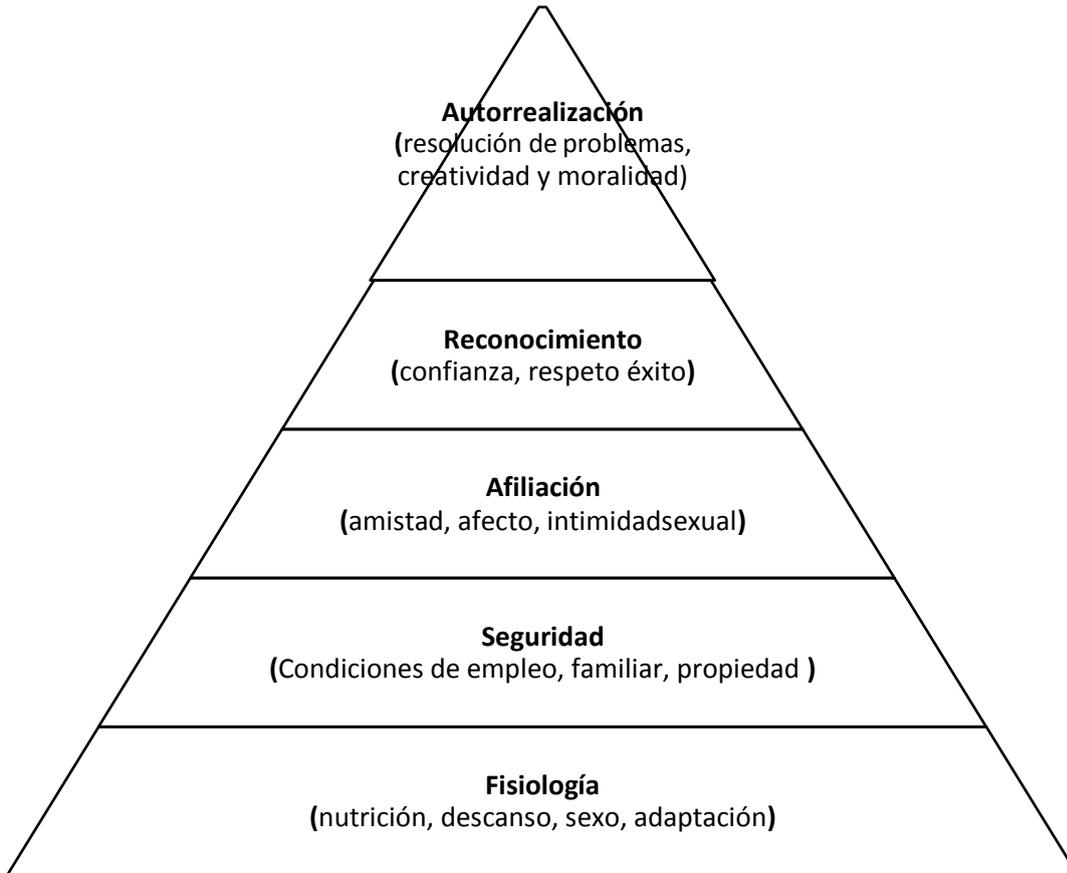
La satisfacción, se entiende como una actitud hacia su trabajo; la satisfacción laboral, es la percepción del trabajador sobre su desempeño laboral y las condiciones en que trabaja diariamente (Bastardo, 2014, p. 8).

La satisfacción de su trabajo y su entorno laboral, y se relaciona con la fidelidad, productividad, el nivel de ausentismo o rotación laboral. (Sánchez y García, 2017, p. 162, mencionado por Guevara, 2018).

La satisfacción laboral es el agrado de los empleados a su trabajo (Pujol-Colts et al., 2018, p.5, citado por Gualoto, 2019 y por Mestanza, 2019)

Las teorías de satisfacción laboral más aplicadas tenemos a la: Abraham Maslow (1954) establece cinco necesidades de satisfacción en orden jerárquico de las prioridades:

Figura 1. Jerarquía de necesidades de satisfacción



Fuente. La pirámide de necesidades de Abraham Maslow (1993)

La Teoría de las Necesidades de McClelland

La satisfacción de necesidades en los trabajadores, son de tres tipos: 1) Logro: su propósito de lograr objetivos y probar su competencia. 2) Afiliación: su sensibilidad social. 3) Poder: Afán controlar su trabajo y el de otros.

La Teoría bifactorial de Herzberg (1959)

El proceso de satisfacción en el trabajo. Tiene dos tipos de factores motivacionales: 1) Los factores extrínsecos: son las condiciones contextuales del trabajo. 2) Factores intrínsecos es la realización personal y profesional, reconocimiento y recompensas, promociones y ascensos, generan satisfacción o insatisfacción por no lograrlos.

Las dimensiones de la satisfacción laboral sustentadas por Robbins (2013) son:

D1: Reto del trabajo, según Robbins (2013) el reto al trabajo se expresa cuando el trabajador aprovecha las oportunidades que le permiten usar y desarrollar sus capacidades, con libertad y ser evaluado para tomar conciencia de su desempeño (p. 76).

D2: Sistemas de recompensas justas, según Robbins (2013) son las políticas justas captadas por los trabajadores dentro sus ambiciones personales como reto como realización de su sueño (p. 77).

D3: Condiciones favorables, según Robbins (2013) es un aspecto de mayor preocupación en el trabajador porque siempre busca mayor tranquilidad y la oportunidad de realizarlo en óptimas condiciones para su buen desempeño (p. 80).

D4: Colegas que brindan apoyo, según Robbins (2013), es cuando un trabajador exitoso influye positivamente si demuestra humildad y apoya a otros para que se superen (p. 82).

Sobre la formulación del problema de estudio, el problema de estudio se relaciona con la falta de liderazgo de jefes que se manifiesta con el no cumplimiento del planeamiento de los documentos de gestión, los trabajadores administrativos no lo conocen si los hubiera, no hay una comunicación fluida, los trabajadores están prestos a participar en la elaboración de los documentos, pero no se ha convocado con ese fin, la motivación para un mejor desempeño laboral no lo perciben, lo que más bien es muy evidente, es la insatisfacción laboral, trabajan por la institución porque no se acumulen los trabajos, que la demanda crece día a día pero no hay ese reconocimiento de los jefes, cuáles son las posibles causas, la falta de planeamiento de la gestión, para el buen manejo presupuestal atendiendo a las necesidades más prioritarias, es también concepción de una gestión eficiente, participativa con resultados sin descuidar el proceso; cuáles podrían ser las consecuencias del problema si no se investiga con rigurosidad si las tareas y actividades aumentan por la mayor demanda de atención y no aumentan el personal especializado entonces va a colapsar el usuario expresará su malestar, entonces el aporte del estudio, es describir tal cual se dan los hechos para efectuar las recomendaciones sobre la falta capacidad de atención: recursos humanos, infraestructura, equipamiento, etc.

El problema general es:

¿Cuál es el nivel de relación entre liderazgo y la satisfacción laboral en el personal administrativo del INR “ARF”, Lima 2019?

Los problemas específicos son:

1. ¿Cuál es el nivel de relación entre la comunicación y la satisfacción laboral en el personal administrativo del INR “ARF”, Lima 2019?
2. ¿Cuál es el nivel de relación entre la motivación y la satisfacción laboral en el personal administrativo del INR “ARF”, Lima 2019?
3. ¿Cuál es el nivel de relación entre el manejo de equipo y la satisfacción laboral en el personal administrativo del INR “ARF”, Lima 2019?

La Justificación del estudio

La justificación teórica. La investigación, busca realizar descripciones de las relaciones entre el liderazgo y la satisfacción laboral en el personal administrativo del INR “ARF”, Lima 2019. El estudio, busca incorporar al conocimiento científico, los resultados del estudio que describe los hechos tal cual son a la luz de la teoría de las ciencias administrativas.

La justificación práctica. La gestión administrativa del INR “ARF”, necesita mejorar los procesos administrativos para atender a los usuarios de manera eficiente y eficaz; en este proceso se requiere el liderazgo de los jefes que motive a una labor rindente en resultados, que se sienta satisfecho con las condiciones laborales y que el instituto reconoce y recompensa su trabajo, y desarrolle programas de capacitación para retroalimentar en los puntos débiles.

La justificación metodológica. Es un estudio de diseño no experimental, correlacional, que tiene como objetivo determinar el grado de correlación entre dos variables. Bajo este diseño, se describen en primer lugar cada variable de manera independiente, luego se determina la correlación entre las variables: liderazgo y satisfacción laboral en el personal administrativo.

La Hipótesis general es:

El liderazgo está relacionado con la satisfacción laboral en el personal administrativo del INR “ARF”, Lima 2019.

Las hipótesis específicas son:

La comunicación está relacionada con la satisfacción laboral en el personal administrativo del INR “ARF”, Lima 2019.

La motivación está relacionada con la satisfacción laboral en el personal administrativo del INR “ARF”, Lima 2019.

El manejo de equipo está relacionado con la satisfacción laboral en el personal administrativo del INR “ARF”, Lima 2019

El objetivo general es:

Determinar el nivel de relación entre el liderazgo y la satisfacción laboral en el personal administrativo del INR “ARF”, Lima 2019.

Los objetivos específicos son:

Establecer el nivel de relación entre la comunicación y la satisfacción laboral en el personal administrativo del INR “ARF”, Lima 2019.

Establecer el nivel de relación entre la motivación y la satisfacción laboral en el personal administrativo del INR “ARF”, Lima 2019.

Establecer el nivel de relación entre el manejo de equipo y la satisfacción laboral en el personal administrativo del INR “ARF”, Lima 2019.

II. MÉTODO

2.1. Tipo y diseño de investigación

Tipo de Estudio

Hernández et al. (2014, p. 24), indican que “la investigación aplicada es la que busca solucionar problemas prácticos con las bases teóricas y conocimientos adquiridos previamente.” Tal como es confirmado en Hernández et al. (2017), Hernández y Mendoza (2018).

En el estudio se arribará a conclusiones y recomendaciones que son los conocimientos nuevos que se hará del conocimiento de los jefes del Instituto Nacional de Rehabilitación, son ellos quienes tomarán la decisión más adecuada que pueda mejorar la satisfacción laboral del personal y tenga efectos positivos en la atención de los usuarios, en esta parte se aplica los conocimientos y teorías de la ciencia administrativa.

Diseño

La investigación tiene un diseño no experimental, transversal, descriptivo, correlacional.

El estudio de diseño No Experimental, se realiza sin manipular deliberadamente las variables, según Hernández, Fernández y Baptista (2014, p. 58).

La Investigación es transversal, según Hernández et al. (2014, p. 154) cuando se recogen los datos una sola vez.

Es de corte transversal, porque se efectuará una sola medición (se recogerá los datos en única vez aplicando los instrumentos: dos cuestionarios). Se recolectarán los datos primarios en un tiempo único.

El estudio es de nivel descriptivo, según Hernández et al. (2014, p. 92), porque se pretende medir o recoger información para analizarla e identificar el nivel de relación entre las variables.

Las relaciones entre variable los describe tal cual son los hechos, porque son después de ocurridos los hechos.

El estudio es de nivel correlacional, según Carrasco (2008, p.73) permite estudiar el nivel de relación de hechos, fenómenos y conceptos de la realidad. Es correlacional, porque se busca determinar la relación bivariada o de dos en dos variables.

El estudio atendiendo a que se recolectarán los datos primarios en un solo momento, en un tiempo único, la gráfica del estudio es lo siguiente:

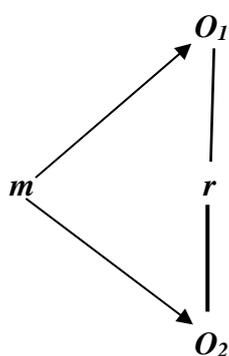


Figura 2. Diseño correlacional

Dónde

m = Unidades de análisis

O_1 = Medición de Variable 1 Liderazgo

O_2 = Medición de Variable 2 Satisfacción laboral

r = Coeficiente de correlación de Chi cuadrado de Pearson

El estudio es descriptivo-correlacional, se utilizará dos cuestionarios para el recojo de información, en el INR, mediante encuestas directas en el momento, luego se procede a realizar el procesamiento de datos con el estadístico Chi cuadrado para la descripción e inferencia de los resultados.

2.2 Operacionalización de variables

Tabla 1: *Matriz de operacionalización de la variable Liderazgo*

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escalas y medición
El liderazgo según, Chiavenato (2013) al respecto dice: “Liderazgo es la influencia ejercida mediante la comunicación para conseguir los objetivos con la unidad del grupo. (p.18).	El liderazgo se mide a través de sus dimensiones y sus indicadores que se materializan en el cuestionario, tales como la comunicación que hace de las actividades, si recibe las sugerencias, comparte ideas y experiencias y coordina, además promueve el trabajo en equipo, soluciona los problemas interpersonales, garantiza el respeto al reglamento y recompensa las buenas acciones	Comunicación	Oportuna Informe de actividades Comparte ideas y experiencias Coordinación efectiva Recibe aportes y sugerencias	Escala de Nominal Lickert
		Motivación	Promueve trabajo en equipo Capacitan en tecnología nueva Promueve valores Soluciona problemas interpersonales Relación asertiva	
		Manejo de equipo	Responsabilidad Trato idóneo con el personal Respeto y hace respetar el reglamento interno Recompensa buenas acciones e innovaciones.	

Fuente: De la tesis de Br. Maruja Consuelo Bazán Varas (adaptado).

Tabla 2. *Matriz de operacionalización de la variable Satisfacción Laboral*

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala y valores
Según Robbins (2013) “la satisfacción laboral es el sentimiento positivo acerca de su puesto de trabajo propio” (p. 75).	Definimos la variable satisfacción laboral a partir de sus dimensiones: reto del trabajo, sistemas de recompensas justas, condiciones favorables y colegas que brindan apoyo con sus respectivos indicadores.	Reto del trabajo Sistemas de recompensas justas Condiciones favorables Colegas que brindan apoyo	Asumir responsabilidad en el trabajo. Trabajo profesional, técnico y auxiliar Logros en el día a día Empeño en el trabajo Identidad con las actividades y tareas Sistema de recompensas Reconocimiento de desempeño Exigencias del trabajo Habilidades y actitudes laborales Salario justo Incentivos Gratificaciones Compensación Promoción o ascenso Políticas de ascensos Ausentismo Rotación de personal Condiciones laborales Autonomía en el trabajo Clima laboral Ambiente de trabajo Supervisión y control Colegas cooperadores Relaciones con los compañeros Persona comparable Líderes tolerantes Responsabilidad laboral	Escala Nominal Lickert

Fuente: De la tesis de Vicente Berthony Palomares Álvaro (Adaptado)

2.3. Población, muestra y muestreo

Población

La población es la totalidad o universo de un fenómeno de estudio (Tamayo, 2012, p. 180). En el estudio es el conjunto total de elementos que tienen las mismas características y sobre el que interesa obtener conclusiones, por ser una investigación censal o diagnóstica. En el estudio, la población estuvo conformada por 60 trabajadores administrativos del Instituto Nacional de Rehabilitación “Dra. Adriana Rebaza Flores” en el 2019.

Tabla 3. Afijación proporcional para la muestra de Unidades orgánicas del INR

Unidad orgánica	Ni	Fd	ni
Dirección General	15	0.883	13
Oficina Ejecutiva de Administración	30	0.883	26
Oficina Ejecutiva de Planeamiento Estratégico	6	0.883	5
Oficina Ejecutiva de Apoyo a la Investigación y Docencia Especializada	3	0.883	3
Oficina de Epidemiología	3	0.883	3
Oficina de Comunicaciones	3	0.883	3
TOTAL: TRABAJADORES	60	0.883	53

Fuente. Elaboración propia

Se consideró como población la totalidad trabajadores administrativos del INR, a 60 trabajadores que están distribuidas en oficinas y equipos en la tabla 3, en la que se determinó el factor de distribución $Fd = 0.883$ para determinar la muestra.

Muestra

La muestra, es un subconjunto fielmente representativo de la población, considerando el margen de error al determinar el tamaño de la muestra (Tamayo, 2012, p. 185).

Es una muestra probabilística, porque se calcula el tamaño de la muestra con el 5% de margen de error (0.05), estuvo conformada por 53 trabajadores administrativos.

Para calcular el tamaño de la muestra recurrimos a la fórmula:

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

Dónde:

N = Población (60 personas)

n = Muestra

Z = Margen de confiabilidad del 95 % = 1.96

e = Margen de error 5% = 0.05

p = Probabilidad de éxito 0.5

q = 1- p = 1 – 0.5 = 0.50

Reemplazando:

$$n = \frac{60 \times 1.96^2 \times 0.5 \times (1 - 0.5)}{(60 - 1) \times 0.05^2 + 1.96^2 \times 0.5 \times (1 - 0.5)} = 53$$

Factor de distribución (Fd)

$$Fd = \frac{n}{N} = \frac{53}{60} = 0.883$$

ni = Ni x Fd = 53

ni = 60 x 0.883= 53

Muestreo

El muestreo, es la selección de las unidades representativas a base de las cuales se obtiene datos para extraer inferencias acerca de la población que se investiga (Tamayo, 2012, p. 181). La selección de la muestra fue probabilística, son 53 trabajadores administrativos de los equipos y oficinas especificados en la tabla 3.

El muestreo es la selección probabilística. Pero la selección de las unidades de análisis tiene los siguientes criterios:

Criterio de inclusión: se consideran informantes a la totalidad de trabajadores (60) de los cuales se calculó probabilísticamente el tamaño de la muestra (53) con un margen de error del 5% (0.05).

Criterio de exclusión: se excluye a todos los que no son trabajadores del INR “Dra. ARF”.

2.3. Técnicas en instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Técnicas

La encuesta se considera una técnica de recogida de datos a través de la interrogación de los sujetos de la muestra para obtener de manera sistemática medidas sobre los conceptos o variables que se derivan de una problemática de investigación previamente construida (López & Fachelli, 2015, p. 41).

La recogida de los datos se realiza a través de dos cuestionarios, instrumento de recogida de los datos (de medición) a los 53 trabajadores administrativos, de manera presencial en un tiempo promedio de 30 minutos.

Tabla 4. *Instrumento de recolección de Datos de liderazgo*

Cuestionario para medir el Liderazgo	
Ficha técnica:	1
Autor:	Maruja Consuelo Bazán Varas
Año:	2017
Adaptado por:	Patricia Gonzales Espinoza (2019)
Objetivo:	Evaluar el Liderazgo
Destinatarios:	Personal administrativo
Forma de administración:	Individual.
Contenido:	Consta de 3 dimensiones y 23 ítems: Comunicación, Motivación y Manejo de Equipo.
Duración:	30 minutos.
Puntuación:	Nunca (5), Casi Nunca (4), A veces (3), Casi siempre (2) Siempre (1).

Fuente. Elaboración propia

Tabla 5. *Instrumento de recolección de Datos de satisfacción laboral*

Cuestionario para medir el Satisfacción Laboral	
Ficha técnica:	2
Autora:	Vicente Berthony Palomares Álvaro (Adaptado)
Año:	2017
Adaptado por:	Patricia Gonzales Espinoza (2019)
Objetivo:	Evaluar la Satisfacción Laboral
Destinatarios:	Personal administrativo
Forma de administración:	Individual.
Contenido:	Consta de 4 dimensiones y 32 ítems: Reto del trabajo, Sistema de Recompensa, Condiciones Favorables y Colegas que brindan apoyo.
Duración:	30 minutos.
Puntuación:	Nunca (5), Casi nunca (4), Algunas veces (3), Casis siempre (2), Siempre (1).

Fuente. Elaboración propia

Instrumentos de recolección de datos

El instrumento que se aplicó recoge los datos de dos cuestionarios debidamente validados mediante el juicio de expertos. Se aplicó la prueba de confiabilidad del alfa de Cronbach, por tanto, las preguntas del cuestionario otorgan la validez, confianza y fiabilidad para el recojo de la información (Gordillo, 2012 p.98).

El cuestionario fue elaborado por el Br. Maruja Consuelo Bazán Varas, medirá la variable liderazgo y las dimensiones son: Comunicación, motivación y manejo de equipo consta de 23 ítems con escala Likert: Nunca (1). Casi nunca (2). A veces (3). Casi Siempre (4). Siempre (5).

El cuestionario para medir satisfacción laboral fue elaborado por Br. Vicente Berthony Palomares Álvaro (Adaptado), consta de cuatro dimensiones: reto al trabajo, sistema de recompensas, condición favorable, colegas que brindan apoyo de 32 ítems con escala Likert, instrumento validado y con prueba de confiabilidad alta (0,865).

La validez de contenido, se refiere al grado de certeza de un instrumento que realmente mide la variable que se pretende medir (Hernández et al., 2014, p.201).

Ambos cuestionarios fueron validados por juicio de expertos cuyo dictamen fue de aplicable.

Tabla 6. *Identificación de las técnicas – instrumento*

Variable	Técnica	Instrumento
Liderazgo	Encuesta	Cuestionario
Satisfacción Laboral	Encuesta	Cuestionario

Fuente: Elaboración propia

Validación y Confiabilidad del Instrumento

La validez de contenido, es el grado de exactitud en que mide un instrumento la variable que verdaderamente pretende medir, es decir si refleja el concepto abstracto a través de sus indicadores empíricos (Hernández y Mendoza, 2018, p.229).

Es coherente con lo sustentado por Kerlinger (1979, p. 1389) ¿está midiendo lo que cree que está midiendo? Si es así, su medida es válida.

Validación por juicio de expertos de los instrumentos Liderazgo y Satisfacción Laboral

Tabla 7. *Variable 1: Liderazgo*

Expertos	Pertinencia		Relevancia		Claridad	
	Si	No	Si	No	Si	No
Mg. Luis Dios Zarate	X		X		X	
Mg. Hans Mejía Guerrero	X		X		X	
Mg. Braulio Castillo Canales	X		X		X	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8. *Variable 2: Satisfacción Laboral*

Expertos	Pertinencia		Relevancia		Claridad	
	Si	No	Si	No	Si	No
Mg. Luis Dios Zarate	X		X		X	
Mg. Hans Mejía Guerrero	X		X		X	
Mg. Braulio Castillo Canales	X		X		X	

Fuente: Elaboración propia

La confiabilidad o fiabilidad: es el grado en que instrumento produce resultados consistentes y coherentes en la muestra o casos (Hernández y Mendoza, 2018, p. 229); son instrumentos validados y confiables con menos de dos años de antigüedad, fueron elaborados por Maruja Consuelo Bazán Varas, han sido adaptados, los resultados son: para el cuestionario de liderazgo (23 elementos) el alfa ce Cronbach es 0,937 lo cual indica alta confiabilidad y para el cuestionario de satisfacción laboral (32 elementos) es 0,916 lo cual es de alta confiabilidad respectivamente.

Tabla 9. *Confiabilidad*

Cuestionario	N° de ítems	Alfa de Cronbach
Liderazgo	23	0,937
Satisfacción Laboral	32	0.916

Fuente: SSPS 24

2.5.Procedimiento

El proceso de recojo de los datos se realizó mediante la encuesta con la aplicación de dos cuestionarios, el cual se aplicó a la muestra de los 53 trabajadores del INR, primero sobre liderazgo en las dimensiones: comunicación, motivación y manejo de equipo, por otro lado, de la variable satisfacción laboral en las dimensiones: reto al trabajo, sistema de recompensa, condiciones laborales y colegas que brindan apoyo.

Luego se procedió a la tabulación de los datos en Excel, la cual se usó para el análisis estadístico, mediante el Chi Cuadrado, en el software SPSS 24, de los resultados se infirió rechazar la hipótesis nula, de esta manera se realizó la contrastación de las hipótesis, a partir de los resultados y las inferencias se discutieron los resultados y se describió las conclusiones.

2.6.Métodos de análisis de datos

Para el análisis de la información, procesamiento y presentación de resultados, se utilizó el Coeficiente de correlación Chi cuadrado (χ^2) de Pearson, y los resultados se presentan en tablas y figuras, cuyos valores permitirán realizar las interpretaciones e inferencias en el proceso de contrastación de las hipótesis.

Para determinar la correlación de las variables se efectuará en base a:

Si χ^2 Calculado $>$ χ^2 Teórico si se cumple la premisa entonces se rechaza la H_0 y se acepta la H_a . Si es lo contrario no existe relación entre variables.

Para obtener el χ^2 Teórico se tienen en cuenta el grado de libertad (gl) el cual con uso de la tabla de distribución χ^2 equivalente a la columna de 0.05 si es calculado con el 95% de probabilidad y un margen de error del 5%, si se calcula al 99% de probabilidad de éxito y un margen de 0.01 de error en este caso es en la columna del 0.01.

Si p valor obtenido $<$ $\alpha = 0.05$ entonces se dice que es significativa entonces se rechaza la H_0 y se acepta la H_a de lo contrario no existe relación entre las variables.

Estadística descriptiva

Se interpreta las frecuencias y porcentajes de las tendencias para describir el contexto de la percepción de los trabajadores administrativos con referencia al liderazgo que se ejerce en el INR, en base a los resultados.

Estadística inferencial

A partir de los valores de Chi cuadrado calculado se compara con el valor del chi cuadrado teórico donde $X^2_c > X^2_t$ de lo que se infiere que existe relación entre las dos variables: mientras el X^2 calculado se obtiene en base a la data de ambas variables que al procesar los datos en el programa SPSS v. 24, nos da el valor de X^2_c , mientras que el valor X^2 teórico se obtiene en la tabla de distribución de X^2 en base del grado de libertad que arroja el SPSS que en la columna del 0.05 se visualizó el grado de libertad (9), de esta manera que las variables están relacionados.

La significancia bilateral

Si la significancia bilateral obtenido $p > \alpha = 0,05$ se probará que las variables no están relacionados mejor dicho son independientes; pero si el valor es $p < \alpha = 0,05$ se prueba que están relacionados significativamente.

Contrastación de hipótesis.

Es el proceso de falsación de la hipótesis nula y por contradicción se acepta la hipótesis alterna. Se utiliza el valor calculado del Chi cuadrado cuya fuente es el software SPSS 24 que es el χ^2_c si es mayor al χ^2_t se toma como premisa para determinar la relación entre variables, de ser contrario no existe relación entre variables.

2.7.Aspectos éticos

Se respeta la autoría al basarnos en los aportes teóricos que dan al marco teórico de la investigación en el proceso de análisis documental y en aplicación del método heurístico, y sobre todo al construir el marco conceptual, con lo que estamos de acuerdo y guía el estudio.

En el recojo de la información de nuestros informantes es con respeto irrestricto a las opiniones que serán vertidas por nuestros informantes conservando el anonimato toda vez que se contará con su consentimiento previo a la encuesta.

III. RESULTADOS

3.1. Análisis descriptivo

LIDERAZGO

Tabla 10. Niveles de percepción de liderazgo

		Frecuencia (fi)	Porcentaje (%)
Válido	Muy débil	6	11,3
	Débil	30	56,6
	Fuerte	10	18,9
	Muy fuerte	7	13,2
	Total	53	100,0

Fuente: SSPS 24

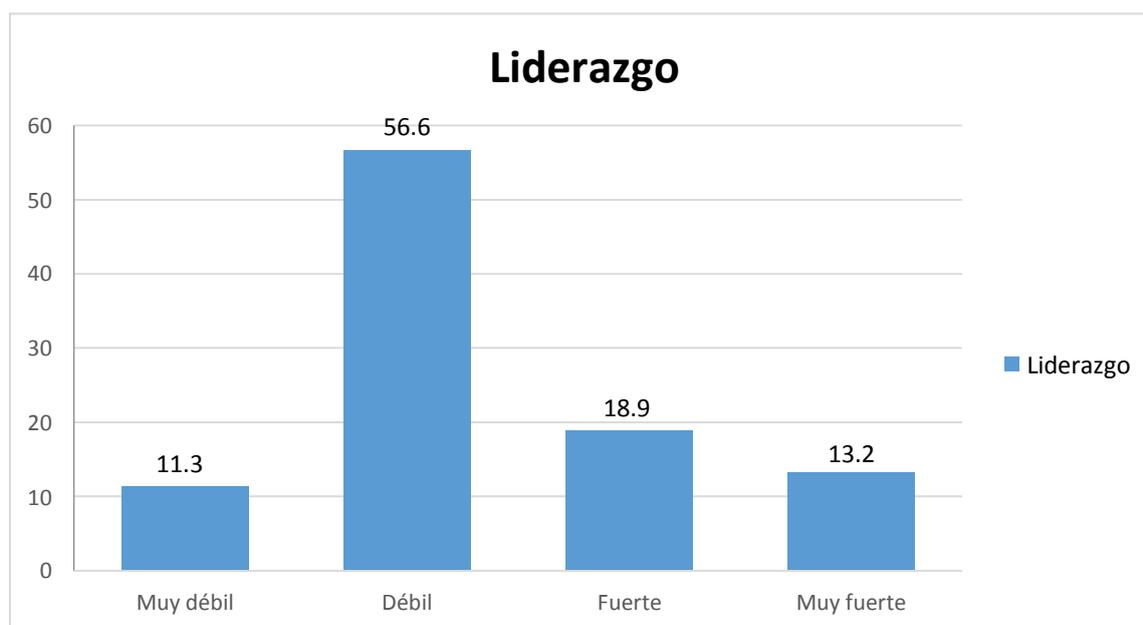


Figura 3. Niveles de percepción de liderazgo

En la tabla 10 y figura 3 se presenta los resultados de la percepción del personal encuestado donde el 11.3% perciben el liderazgo de nivel muy débil, la tendencia mayor es el 56.6% que perciben de nivel débil, el 18.9% de nivel fuerte y el 13.2% de nivel muy fuerte.

COMUNICACIÓN

Tabla 11. Niveles de percepción de la comunicación

		Frecuencia (fi)	Porcentaje (%)
Válido	Muy débil	5	9,4
	Débil	27	50,9
	Fuerte	16	30,2
	Muy fuerte	5	9,4
	Total	53	100,0

Fuente: SSPS 24

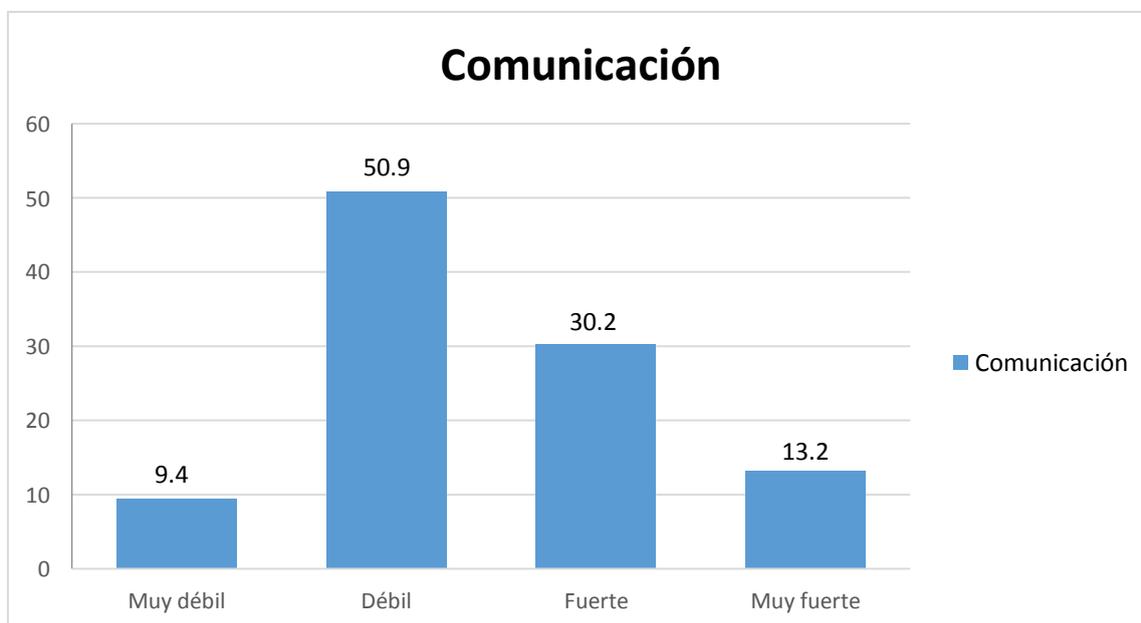


Figura 4. Niveles de percepción de la comunicación

En la tabla 11 y figura 4 se observa los resultados de la percepción de los encuestados donde el 9.4 % perciben la comunicación de nivel muy débil, la tendencia mayor es el 50.9% que perciben la comunicación del nivel débil, el 30.2% del nivel fuerte y el 13.2% del nivel muy fuerte.

MOTIVACIÓN

Tabla 12. Niveles de percepción de la motivación

		Frecuencia (fi)	Porcentaje (%)
Válido	Muy débil	11	20,8
	Débil	26	49,1
	Fuerte	9	17,0
	Muy fuerte	7	13,2
	Total	53	100,0

Fuente: SSPS 24

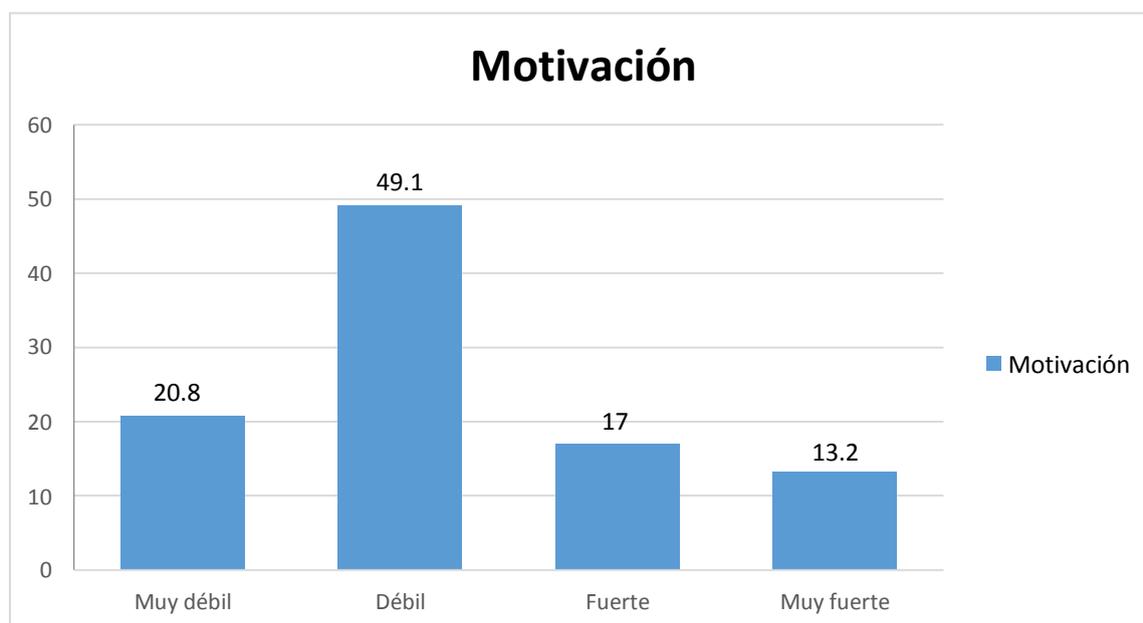


Figura 5. Niveles de percepción de la motivación

En la tabla 12 y figura 5 se observa los resultados de la percepción de los encuestados donde el 20.8 % perciben la motivación de nivel muy débil, la tendencia mayor de la percepción de los encuestados sobre la motivación que realizan los directivos, afirman el 49.1% es de nivel débil, el 17% del nivel fuerte y el 13.2% del nivel muy fuerte.

MANEJO DE EQUIPO

Tabla 13. Niveles de percepción del manejo de equipo

		Frecuencia (fi)	Porcentaje (%)
Válido	Muy débil	6	11,3
	Débil	28	52,8
	Fuerte	10	18,9
	Muy fuerte	9	17,0
	Total	53	100,0

Fuente: SSPS 24

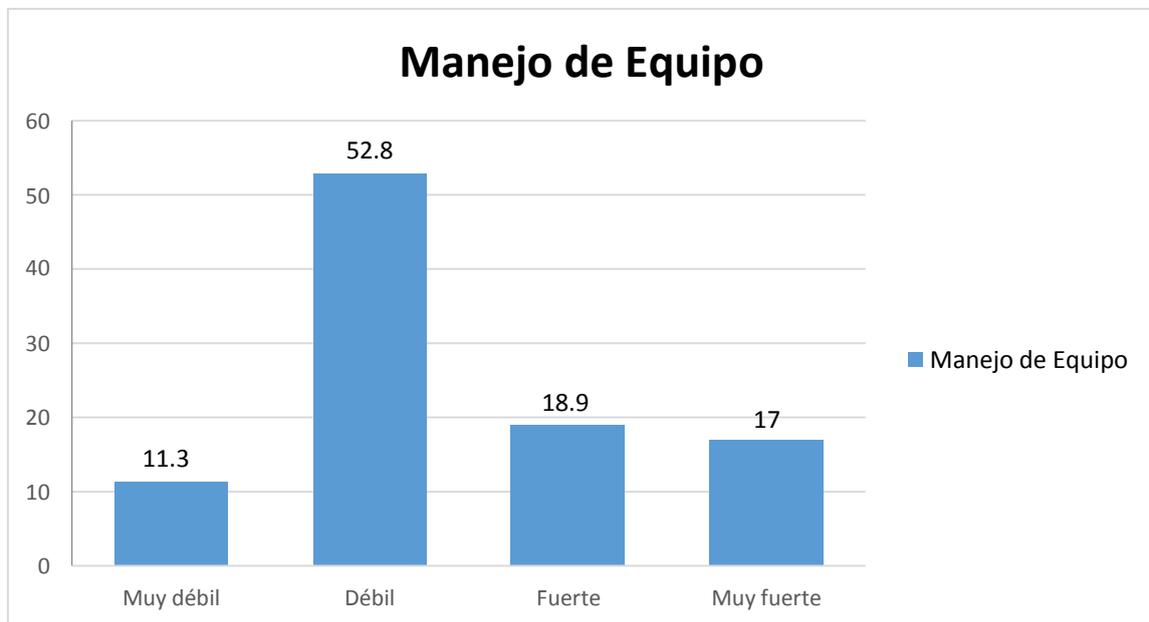


Figura 6. Niveles de percepción del manejo de equipo

En la tabla 13 y figura 6 se observa los resultados de la percepción de los encuestados sobre el manejo de equipo por los directivos y jefes de equipo, donde que el 11.3 % perciben el manejo de equipo en nivel muy débil, la tendencia mayor es que el 52.8% afirman que es de nivel débil, el 18.9% en nivel fuerte y el 17% en nivel muy fuerte.

SATISFACCIÓN LABORAL

Tabla 14. Niveles de percepción de la satisfacción laboral

		Frecuencia (fi)	Porcentaje (%)
Válido	Muy insatisfecho	3	5,7
	Insatisfecho	31	58,5
	Satisfecho	15	28,3
	Muy satisfecho	4	7,5
	Total	53	100,0

Fuente: SSPS 24

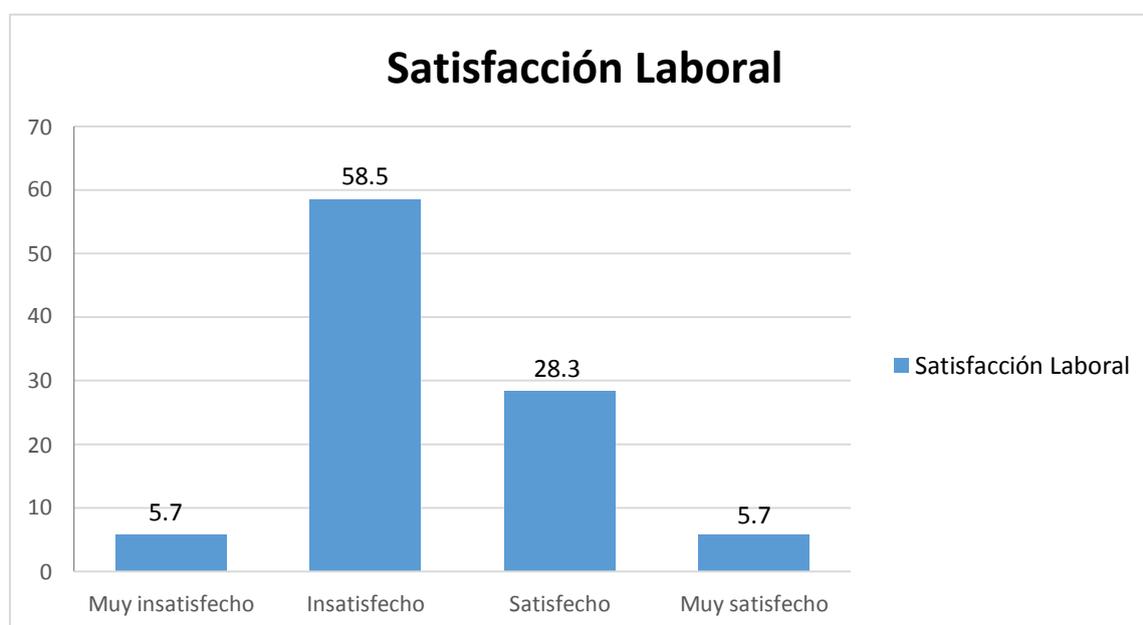


Figura 7. Niveles de percepción de la satisfacción laboral

En la tabla 14 y figura 7 se observa los resultados del análisis estadístico de las percepciones de los encuestados sobre la satisfacción laboral, donde el 5.7 % perciben la satisfacción laboral de nivel muy insatisfecho, el 58.5% de nivel insatisfecho que constituye la tendencia mayor, el 28.3% de nivel satisfecho y el 5.7% de nivel muy satisfecho.

RETO DEL TRABAJO

Tabla 15. Niveles de percepción del reto del trabajo

		Frecuencia (fi)	Porcentaje (%)
Válido	Muy insatisfecho	3	5,7
	Insatisfecho	16	30,2
	Satisfecho	19	35,8
	Muy satisfecho	15	28,3
	Total	53	100,0

Fuente: SSPS 24

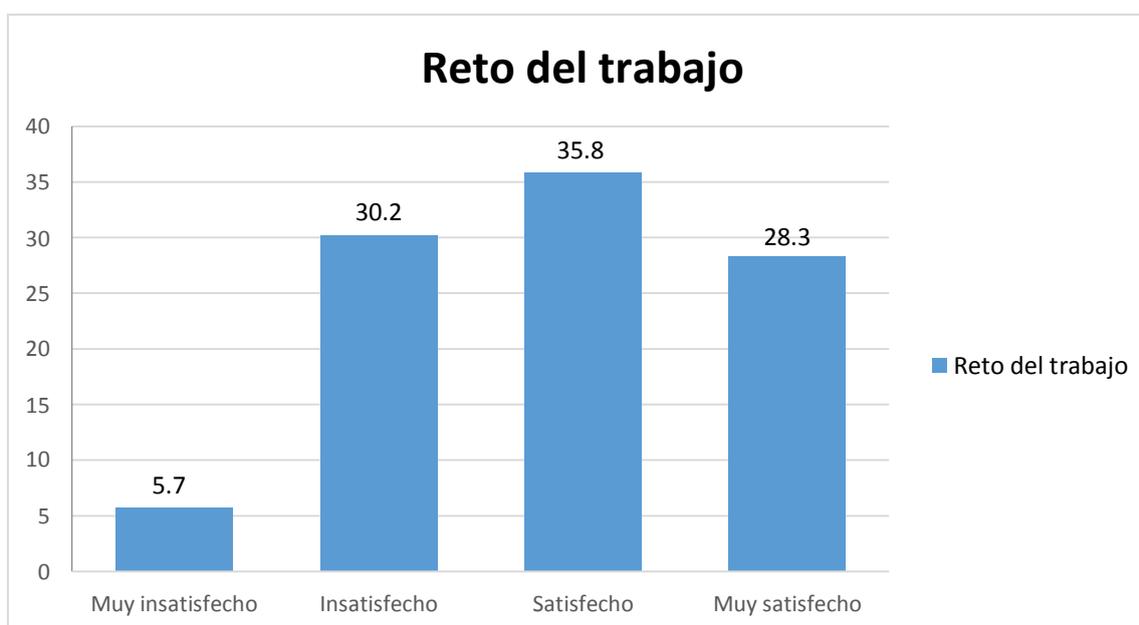


Figura 8. Niveles de percepción del Reto al trabajo

En la tabla 15 y figura 8 se observa los resultados del análisis estadístico de la percepción de los encuestados sobre el reto al trabajo de los trabajadores, donde el 5.7% perciben el reto al trabajo de nivel muy insatisfecho, el 30.2% de nivel insatisfecho, el 35.8% de nivel satisfecho constituye la tendencia mayor y el 28.3% de nivel muy satisfecho.

SISTEMA DE RECOMPENSAS

Tabla 16. Niveles de percepción del sistema de recompensas

		Frecuencia (fi)	Porcentaje (%)
Válido	Muy insatisfecho	15	28,3
	Insatisfecho	27	50,9
	Satisfecho	10	18,9
	Muy satisfecho	1	1,9
	Total	53	100,0

Fuente: SSPS 24

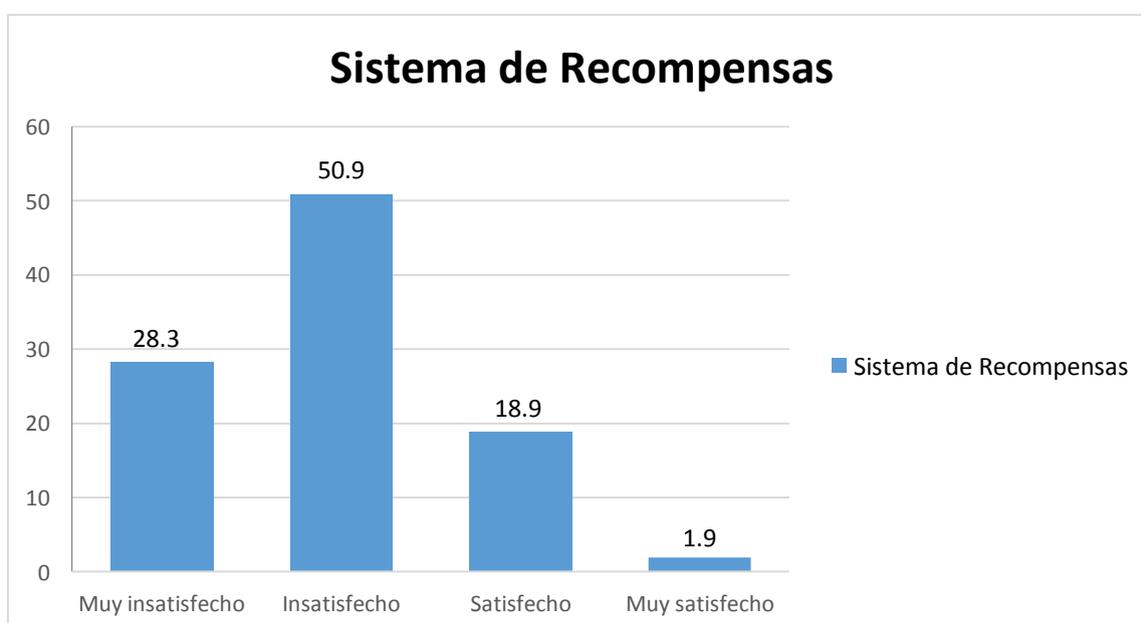


Figura 9. Niveles de percepción de sistema de recompensas

En la tabla 16 y figura 9 se observa los resultados del análisis estadístico sobre la percepción de los encuestados sobre el sistema de recompensas para los trabajadores donde el 28.3% perciben el sistema de recompensas de nivel muy insatisfecho, el 50.9% de nivel insatisfecho que constituye la tendencia mayor, el 18.9% de nivel satisfecho y el 1.9% de nivel muy satisfecho.

CONDICIONES FAVORABLES

Tabla 17. Niveles de percepción de las condiciones favorables

		Frecuencia (fi)	Porcentaje (%)
Válido	Muy insatisfecho	2	3,8
	Insatisfecho	28	52,8
	Satisfecho	10	18,9
	Muy satisfecho	13	24,5
	Total	53	100,0

Fuente: SSPS 24

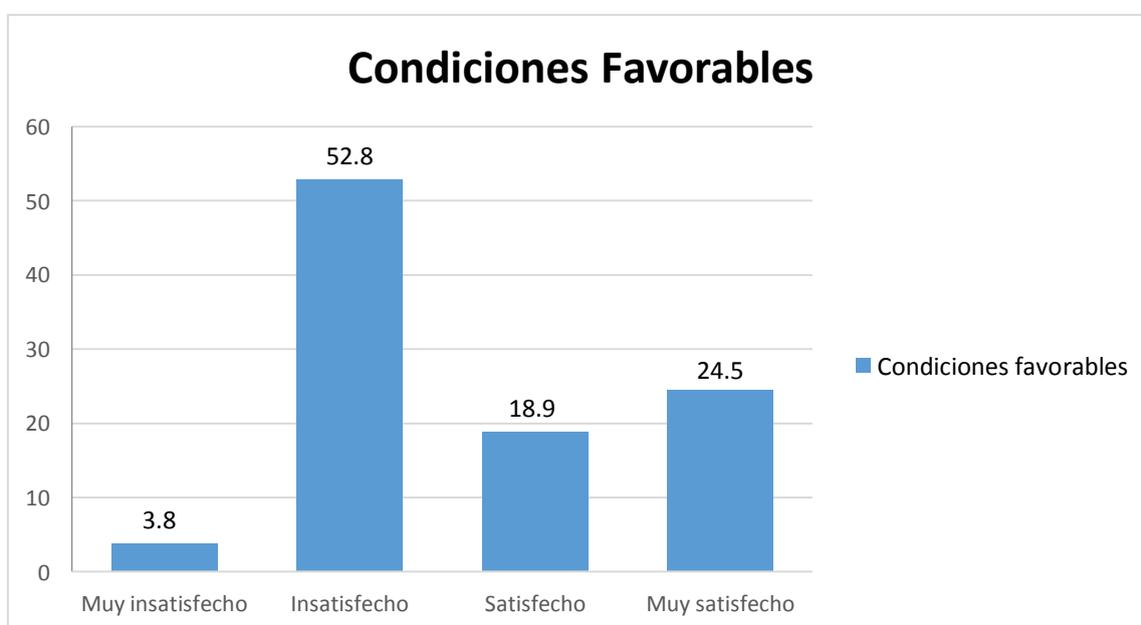


Figura 10. Niveles de percepción de las condiciones favorables

En la tabla 17 y figura 10 se observa los resultados del análisis estadístico de las percepciones de los encuestados sobre las condiciones favorables de trabajo donde el 3.8 % perciben las condiciones favorables para el trabajo de nivel muy insatisfecho, el 52.8% de nivel insatisfecho que constituye la tendencia mayor, el 18.9% de nivel satisfecho y el 24.5% de nivel muy satisfecho.

COLEGAS QUE BRINDAN APOYO

Tabla 18. Niveles de percepción de los colegas que brindan apoyo

		Frecuencia (fi)	Porcentaje (%)
Válido	Muy insatisfecho	7	13,2
	Insatisfecho	24	45,3
	Satisfecho	18	34,0
	Muy satisfecho	4	7,5
	Total	53	100,0

Fuente: SSPS 24

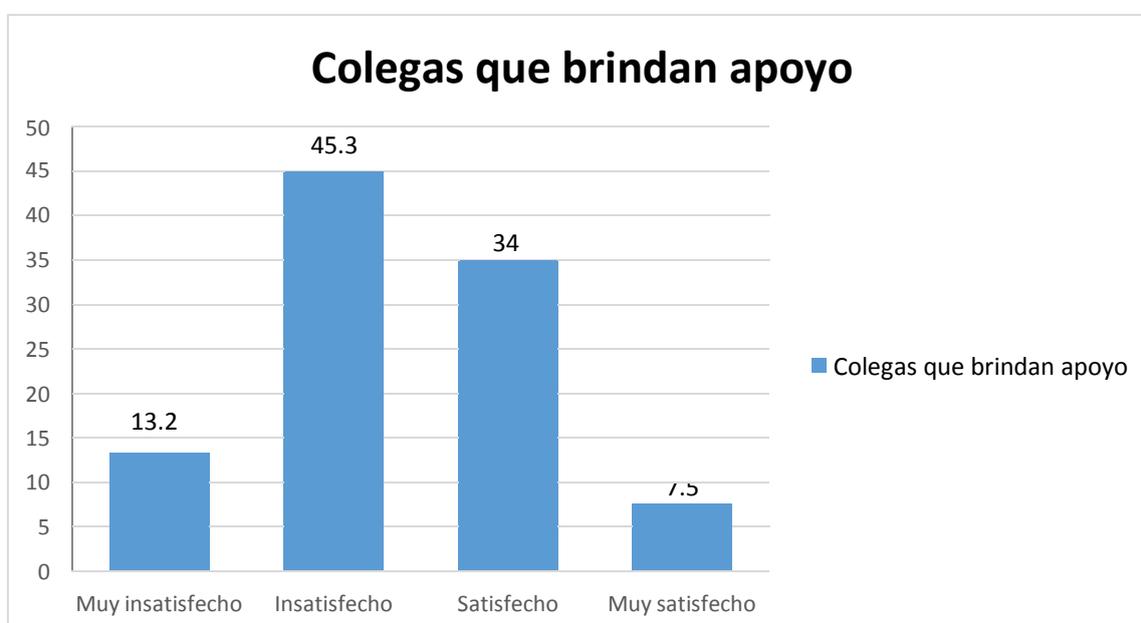


Figura 11. Niveles de percepción de los colegas que brindan apoyo

En la tabla 18 y figura 11 se observa los resultados del análisis estadístico de las percepciones de los encuestados sobre los colegas que brindan apoyo que el 13.2 % perciben sobre colegas que brindan apoyo en el trabajo de nivel muy insatisfecho, el 45.3% de nivel insatisfecho que constituye la tendencia mayor, el 34% de nivel satisfecho y el 7.5% de nivel muy satisfecho.

3.2. Prueba de hipótesis

3.2.1. Prueba hipótesis general

Tabla 19. Tabla de contingencia de la prueba de hipótesis general

Liderazgo	Estadísticos	Satisfacción Laboral			Total
		Muy insatisfecho	Insatisfecho	Satisfecho	
Muy débil	Frecuencia	3	3	0	6
	Porcentaje	100,0%	9,7%	0,0%	11,3%
Débil	Frecuencia	0	25	5	30
	Porcentaje	0,0%	80,6%	33,3%	56,6%
Fuerte	Frecuencia	0	3	7	10
	Porcentaje	0,0%	9,7%	46,7%	18,9%
Muy fuerte	Frecuencia	0	0	3	7
	Porcentaje	0,0%	0,0%	20,0%	13,2%
Total	Frecuencia	3	31	15	53
	Porcentaje	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Instrumento Aplicado -2019

De la tabla 19, se ha obtenido que la variable liderazgo equivale 100% del nivel “muy débil” corresponde al 100% del nivel “muy insatisfecho” y 9,7 del nivel “insatisfecho” de satisfacción laboral, en este nivel se ubica al personal administrativo que no tienen identificación con los objetivos de la entidad. Del 100% de liderazgo del nivel “débil” corresponde al 80.6% al nivel de “insatisfecho” y 33.3% al nivel “satisfecho” de satisfacción laboral, se ubican el personal administrativo que se encuentran en una posición neutra con respecto a dicha variable. Del 100% de liderazgo del nivel “fuerte” corresponde al 9,7% al nivel “insatisfecho” y 46,7 “satisfecho”, en este nivel se ubican el personal administrativo tiene la capacidad de sentir como propios los objetivos de la entidad, así como de apoyar e instrumentar decisiones comprometido por completo con el logro de la entidad. Del 100% de liderazgo del nivel “muy fuerte” corresponde al 20,0% al nivel “satisfecho” y 100,0% del nivel “muy satisfecho” de satisfacción laboral, en este nivel se ubica el personal administrativo que destaca capacidades: que previenen y superan los obstáculos que interfieren en el logro de los objetivos, destacan las acciones acordadas y cumplen sus compromisos, tanto personales como profesionales.

Contrastación de la hipótesis nula respecto a la alterna

Ha: Existe relación entre el liderazgo y la satisfacción laboral del personal administrativo del INR “ARF”, Lima 2019

Ho: No, existe relación entre el liderazgo y la satisfacción laboral del personal administrativo del INR “ARF”, Lima 2019.

El criterio para la comprobación de la hipótesis se define así:

Si el $X^2_c > X^2_t$ se acepta la Ha y se rechaza la Ho, en caso contrario que $X^2_t > X^2_c$ se acepta la Ho y se rechaza la Ha,

Nivel de Significancia: 0.05

Tenemos que:

De Chi cuadrado de Pearson: $0.000 < 0.05$

Tabla 20. *Prueba de Chi-cuadrado – Hipótesis general*

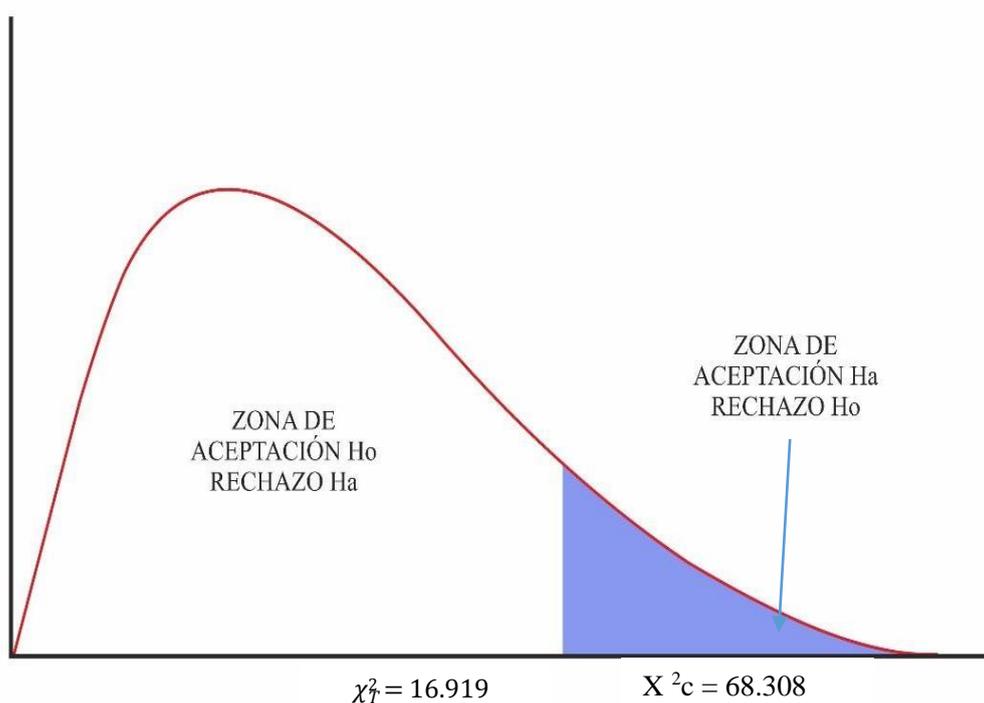
Prueba Chi-cuadrado			
	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	68,308	9	0,000
Razón de verosimilitud	51,891	9	0,000
Asociación lineal por lineal	32,969	1	0,000
N de casos válidos	53		

Existencia: El valor $X^2_c = 68,308$, $> X^2_t = 16.919$, con el 95% de nivel de confianza y 9 gl, entonces cumple la relación de orden $X^2_c > X^2_t$. En efecto se rechaza la Ho y se acepta la Ha.

Se concluye, existe relación directa entre liderazgo y satisfacción laboral.

Significación: el criterio de tomar decisión $p = 0,00 < 0.05$, concluimos las variables de estudio son estadísticamente significativas.

Figura 12. Curva de Chi Cuadrado de hipótesis general



3.2.2. Prueba hipótesis específica

Tabla 21. Tabla de contingencia de la prueba de hipótesis específica

		Satisfacción Laboral				Total
		Muy insatisfec	Insatisf	Satisfec	Muy satisfech	
Comunicación	Estadísticos	ho	echo	ho	o	
Muy débil	Frecuencia	2	3	0	0	5
	Porcentaje	66,7%	9,7%	0,0%	0,0%	9,4%
Débil	Frecuencia	0	22	5	0	27
	Porcentaje	0,0%	71,0%	33,3%	0,0%	50,9%
Fuerte	Frecuencia	1	6	8	1	16
	Porcentaje	33,3%	19,4%	53,3%	25,0%	30,2%
Muy fuerte	Frecuencia	0	0	2	3	5
	Porcentaje	0,0%	0,0%	13,3%	75,0%	9,4%
Total	Frecuencia	3	31	15	4	53
	Porcentaje	100,0%	100,0	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Instrumento Aplicado -2019

De la tabla 21, podemos afirmar que el 100% de la dimensión comunicación que están en el nivel “muy débil” corresponden al 66,7% del nivel “muy insatisfecho” y 9,7% del nivel “insatisfecho” de satisfacción laboral, en este nivel se ubican aquellos colaboradores que no

sienten como propios los objetivos de la entidad. Del 100% de la comunicación del nivel “débil” corresponde al 71,0% al nivel de “insatisfecho” y 33,3% al nivel “satisfecho” de la satisfacción laboral, en este nivel se ubican aquellos colaboradores tienen una posición equitativa con respecto a esta variable. Del 100% de la comunicación del nivel “fuerte” corresponde al 33,3% al nivel “muy insatisfecho”, 19,4% del nivel “insatisfecho”, 53,3% del nivel “satisfecho” y 25,0% del nivel “muy satisfecho” de la satisfacción laboral, en este nivel se ubican aquellos colaboradores tienen la capacidad de sentir como adecuados los objetivos. Del 100% de la comunicación del nivel “muy fuerte” corresponde en 100% al nivel “muy satisfecho” de la satisfacción laboral, en este nivel se ubican aquellos colaboradores con capacidades y destrezas para ayudar el logro de los objetivos del negocio.

Contrastación de la hipótesis nula respecto a la alterna

Ha: Existe relación entre la comunicación y la satisfacción laboral en el personal administrativo del INR “ARF”, Lima 2019.

Ho: No, existe relación entre la comunicación y la satisfacción laboral en el personal administrativo del INR “ARF”, Lima 2019.

El criterio para la comprobación de la hipótesis se define así:

Si el $X^2_c > X^2_t$ se acepta la Ha y se rechaza la Ho, en caso contrario que $X^2_t > X^2_c$ se acepta la Ho y se rechaza la Ha.

Nivel de Significancia: 0.05

Tenemos que:

De X^2 : $0.000 < 0.05$

Tabla 22. Prueba de Chi-cuadrado – Hipótesis específica

Prueba Chi-cuadrado			
	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	44,719	9	0,000
Razón de verosimilitud	35,734	9	0,000
Asociación lineal por lineal	21,888	1	0,000
N de casos válidos	53		

Existencia: El valor de $X^2_c = 44,719 > X^2_t = 16.919$, con el 95%, de nivel de confianza y 9 gl, entonces cumple la relación de orden $X^2_c > X^2_t$. En efecto se rechaza la Ho y se acepta la Ha. Se concluye que si existe relación directa entre comunicación y satisfacción laboral.

Significación: el criterio de tomar decisión $p = 0,00 < 0.05$ (potencia de contraste), concluimos las variables de estudio son estadísticamente significativas.

Figura 13. Curva de Chi Cuadrado de hipótesis específica

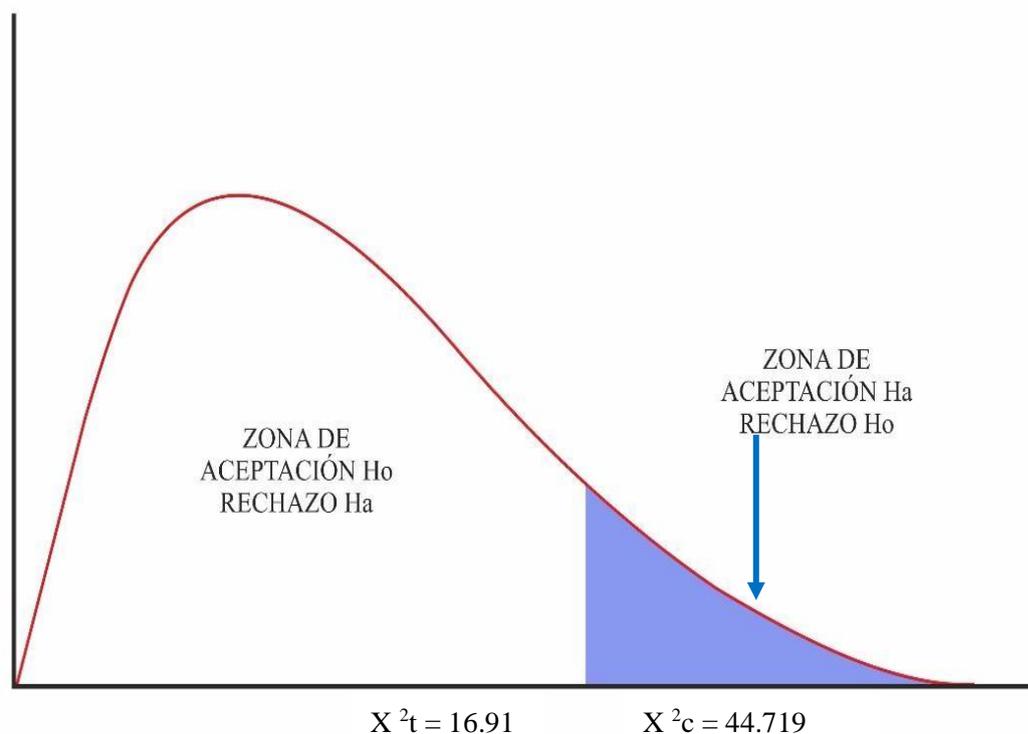


Tabla 23. Tabla de contingencia de la prueba de hipótesis específica

Motivación	Estadísticos	Satisfacción Laboral				Total
		Muy insatisfec		Muy satisfech		
		ho	echo	ho	o	
Muy débil	Frecuencia	3	8	0	0	11
	Porcentaje	100,0%	25,8%	0,0%	0,0%	20,8%
Débil	Frecuencia	0	19	7	0	26
	Porcentaje	0,0%	61,3%	46,7%	0,0%	49,1%
Fuerte	Frecuencia	0	4	5	0	9
	Porcentaje	00,0%	16.91	33,3%	0,0%	17,0%
Muy fuerte	Frecuencia	0	0	3	4	7
	Porcentaje	0,0%	0,0%	20,0%	100,0%	13,2%
Total	Frecuencia	3	31	15	4	53
	Porcentaje	100,0%	100,0	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Instrumento Aplicado -2019

De la tabla 23, podemos aseverar que el 100% de la dimensión motivación que están en el nivel “muy débil” corresponden al 100% del nivel “muy insatisfecho”, 25,8% del nivel “insatisfecho” de satisfacción laboral, en este nivel se ubican los trabajadores que no tiene

la capacidad de sentir como propios los objetivos de la organización. Del 100% de la motivación del nivel “débil” corresponde al 61,3% al nivel de “insatisfecho” y 46,7% al nivel “satisfecho” de satisfacción laboral, en este nivel se ubican aquellos colaboradores tienen una posición indiferente con respecto a esta variable. Del 100% de la motivación del nivel “fuerte” corresponde al 12,9% al nivel “insatisfecho” y 33,3% del nivel “satisfecho” de satisfacción laboral, en este nivel se ubican los trabajadores que poseen la capacidad de sentir como propios los objetivos de la organización, y de apoyar para el logro de objetivos comunes. Del 100% de la motivación del nivel “muy fuerte” corresponde en 20,0% al nivel “satisfecho” y 100,0% del nivel “muy satisfecho” de satisfacción laboral, en este nivel se ubican aquellos trabajadores que además de tener las capacidades descritas anteriormente manifiestan que: previenen y superan los obstáculos que interfieren con el logro de los objetivos del negocio; controlan la puesta en marcha de las acciones acordadas; y cumplen sus compromisos, tanto personales como profesionales.

Contrastación de la hipótesis nula respecto a la alterna

Ha: Existe relación entre la motivación y la satisfacción laboral en el personal administrativo del INR “ARF”, Lima 2019.

Ho: No, existe relación entre la motivación y la satisfacción laboral en el personal administrativo del INR “ARF”, Lima 2019.

El criterio para la comprobación de la hipótesis se define así:

Si el $X^2_c > X^2_t$ se acepta la Ha y se rechaza la Ho, en caso contrario que $X^2_t > X^2_c$ se acepta la Ho y se rechaza la Ha

Nivel de Significancia: 0.05

Tenemos que:

De Chi cuadrado de Pearson: $0.000 < 0.05$

Tabla 24. *Prueba de Chi-cuadrado – Hipótesis específica*

Prueba Chi-cuadrado			
	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	49,482 ^a	9	0,000
Razón de verosimilitud	43,914	9	0,000
Asociación lineal por lineal	28,165	1	0,000
N de casos válidos	53		

Existencia: El valor de $X^2_c = 49,482$, $> X^2_t = 16,919$, con el 95%, de nivel de confianza y 9 gl, entonces cumple la relación de orden $X^2_c > X^2_t$. En efecto se rechaza la H_0 y se acepta la H_a . Se concluye que si existe relación directa entre la motivación y la satisfacción laboral. Significación: el criterio de tomar decisión $p = 0,00 < 0,05$, (potencia de contraste), concluimos, las variables de estudio son estadísticamente significativas.

Figura 14. Curva de Chi Cuadrado de hipótesis específica

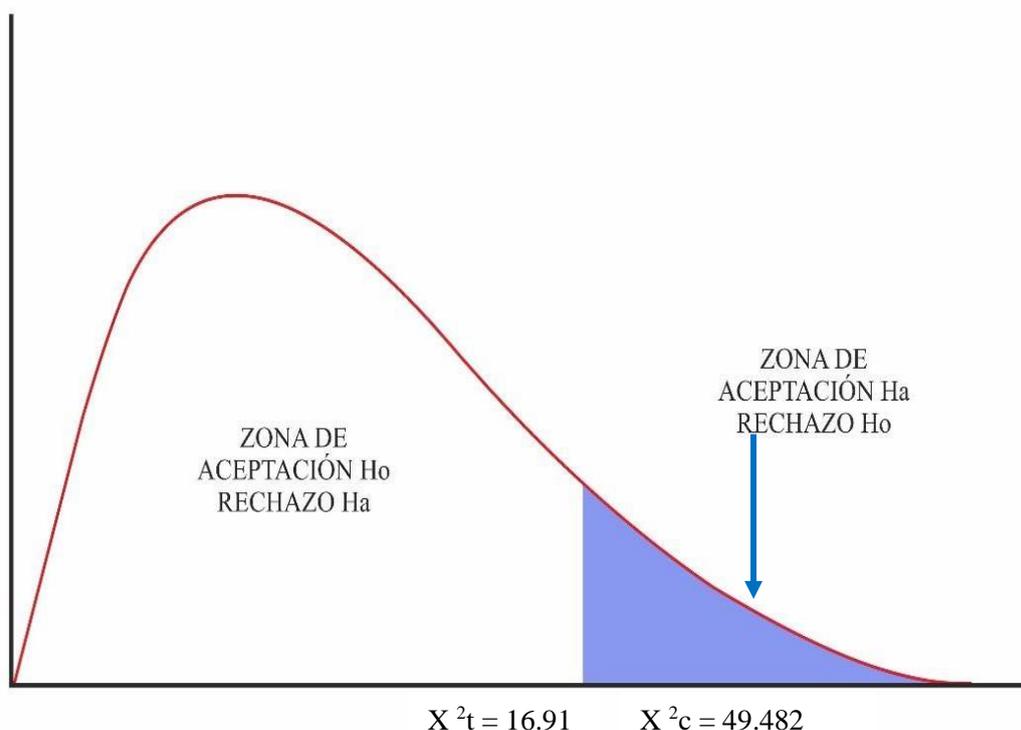


Tabla 25. Tabla de contingencia de la prueba de hipótesis específica

		Satisfacción Laboral				Total
		Muy insatisfec	Insatisfecho	Satisfec	Muy satisfecho	
Manejo de Equipo	Estadísticos	ho	echo	ho	o	
	Muy débil	Frecuencia	3	3	0	0
Porcentaje		100,0%	9,7%	0,0%	0,0%	11,3%
Débil	Frecuencia	0	24	4	0	28
	Porcentaje	0,0%	77,4%	26,7%	0,0%	52,8%
Fuerte	Frecuencia	0	4	6	0	10
	Porcentaje	00,0%	12,9%	40,0%	0,0%	18,9%
Muy fuerte	Frecuencia	0	0	5	4	9
	Porcentaje	0,0%	0,0%	33,3%	100,0%	17,0%
Total	Frecuencia	3	31	15	4	53
	Porcentaje	100,0%	100,0	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Instrumento Aplicado -2019

De la tabla 25, podemos aseverar que el 100% de la dimensión manejo de equipo que están en el nivel “muy débil” corresponden al 100% del nivel “muy insatisfecho” y 9,7% del nivel “insatisfecho” de satisfacción laboral, en este nivel se ubican los trabajadores que no tiene la capacidad de sentir como propios los objetivos de la organización. Del 100% de manejo de equipo del nivel “débil” corresponde al 77,4% al nivel de “insatisfecho” y 26,7% al nivel “satisfecho” de satisfacción laboral, en este nivel se ubican aquellos colaboradores tienen una posición indiferente con respecto a esta variable. Del 100% de la manejo de equipo del nivel “fuerte” corresponde al 12,9% al nivel “insatisfecho” y 40,0% del nivel “satisfecho” de satisfacción laboral, en este nivel se ubican los trabajadores que poseen la capacidad de sentir como propios los objetivos de la organización, y de apoyar para el logro de objetivos comunes. Del 100% de manejo de equipo del nivel “muy fuerte” corresponde en 33,3% al nivel “satisfecho” y 100,0% del nivel “muy satisfecho” de satisfacción laboral, en este nivel se ubican aquellos trabajadores que además de tener las capacidades descritas anteriormente manifiestan que: previenen y superan los obstáculos que interfieren con el logro de los objetivos del trabajo administrativo; controlan la puesta en marcha de las acciones acordadas que son parte de sus funciones; y cumplen sus compromisos, tanto personales como profesionales.

Contrastación de la hipótesis nula respecto a la alterna

Ha: Existe relación entre manejo de equipo y la satisfacción laboral en el personal administrativo del INR “ARF”, Lima 2019.

Ho: No, existe relación entre manejo de equipo y la satisfacción laboral en el personal administrativo del INR “ARF”, Lima 2019.

El criterio para la comprobación de la hipótesis se define así:

Si el $X^2_c > X^2_t$ se acepta la Ha y se rechaza la Ho, en caso contrario que $X^2_t > X^2_c$ se acepta la Ho y se rechaza la Ha.

Nivel de Significancia: 0.05

Tenemos que:

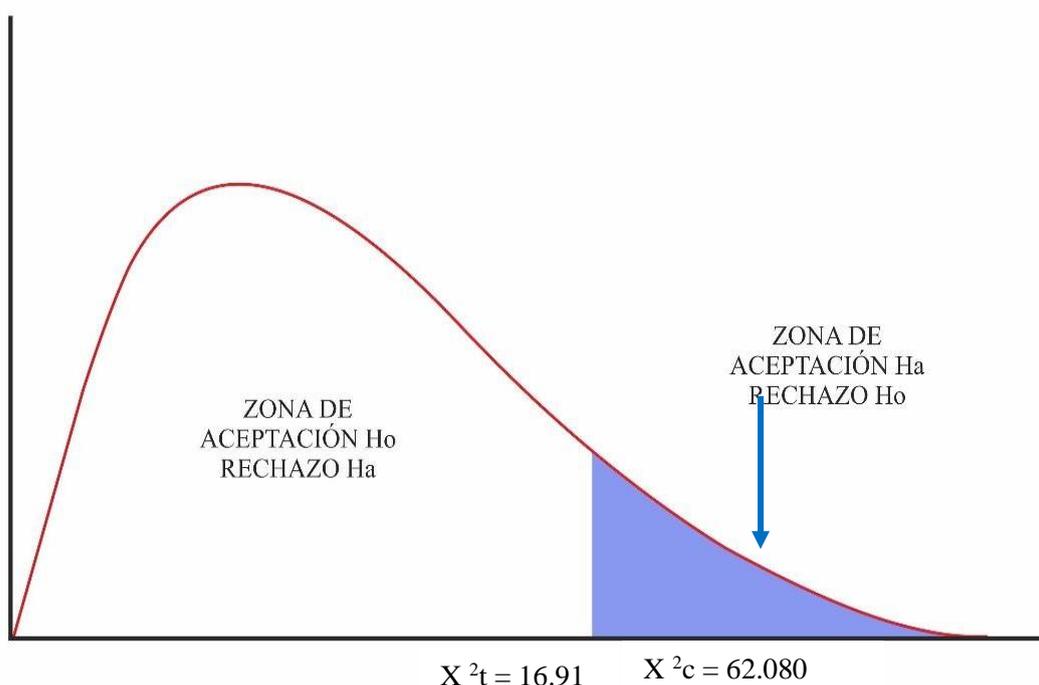
De Chi cuadrado de Pearson: $0.000 < 0.05$

Tabla 26. Prueba de Chi-cuadrado – Hipótesis específica

Prueba Chi-cuadrado			Significación asintótica (bilateral)
	Valor	gl	
Chi-cuadrado de Pearson	62,080 ^a	9	0,000
Razón de verosimilitud	51,910	9	0,000
Asociación lineal por lineal	32,686	1	0,000
N de casos válidos	53		

Existencia: El valor de $X^2_c = 62,080 > X^2_t = 16.919$, con el 95%, de nivel de confianza y 9 gl, entonces cumple la relación de orden $X^2_c > X^2_t$. Por lo tanto, se rechaza la H_0 y se acepta la H_a . Se concluye que si existe relación directa entre la motivación y la satisfacción laboral. Significación: el criterio de tomar decisión $p = 0,00 < 0.05$ (potencia de contraste), por lo que concluimos las variables de estudio son estadísticamente significativas.

Figura 15. Curva de Chi Cuadrado de hipótesis específica



IV. DISCUSIÓN

Sobre la hipótesis general que se formuló afirmando que existe relación entre el liderazgo y la satisfacción laboral del personal administrativo del INR “ARF”, Lima 2019, ésta se confirmó con los resultados obtenidos, donde el valor del $X^2_c = 68.308 > X^2_t = 16.919$ con el 95% de nivel confianza y 9 gl, y se encontró la significancia real $p=0.000 < \alpha = 0.05$ significancia teórica, de lo que podemos inferir que a mayor liderazgo de los directivos y jerárquicos se relaciona con una mayor satisfacción laboral del personal administrativo en el INR “ARF”,

Comparado con el estudio de Oliva y Molina (2016) estudió “*Los estilos de liderazgo y satisfacción laboral en trabajadores de establecimientos de atención primaria en salud de la comuna de Chillán, Chile,*” se confirma la hipótesis en la cual el $r = 0,558$ y la significancia es de $p = 0,000$ están relacionados el liderazgo directivo y la satisfacción laboral de los trabajadores, lo cual repercute en una mejor atención en los centros de salud y los usuarios hablan bien.

En el estudio de Suárez (2015) sobre “*La influencia del estilo de liderazgo en la satisfacción laboral de los trabajadores de Artificial Life de la Corporación Baker Hughes Inc*”, que las variables están relacionadas $r = 0,836$ y $p = 0,000$, se recomienda mayor atención a los trabajadores porque ellos perciben menos satisfacción que los funcionarios.

En el estudio de Merino (2017) sobre “*La influencia del liderazgo en la satisfacción laboral en el personal de una entidad estatal el gobierno regional de Ica.*” Los hallazgos prueban que el liderazgo de los directivos no está asociado a la satisfacción laboral en la muestra de directivos ($X^2_c = 2.667 > X^2_t = 3.84$ y $p = 0.102 > \alpha = 0.05$), pero en la muestra del personal o colaboradores si hay relación o dependencia ($X^2_c = 84.702 > X^2_t = 9.49$ y $p = 0.000 < \alpha = 0.05$), comparado con el estudio de Suarez es a la inversa, en el presente estudio no existe es particularidad ya que la población es del personal administrativo.

Además tenemos los estudios de Palacios y Moncayo (2017) sobre “*El grado de supervisión entre liderazgo y satisfacción del personal ejecutivo comercial del Banco Falabella Open Plaza Chiclayo*”, en el análisis estadístico no se realiza de correlación múltiple sino lineal de dos en dos y se prueba que existe relación entre liderazgo y satisfacción del personal ejecutivo comercial del Banco Falabella, pero se recomienda que

se realicen capacitaciones en coaching y liderazgo para los ejecutivos a fin de mejorar la satisfacción.

Finalmente en el estudio de Castillo (2016) sobre *“Estilos de liderazgo y su influencia en la satisfacción laboral de los colaboradores del Cineplanet real plaza-Trujillo 2015”*, se probó que existe relación entre las variables ($r= 7210$ y $p=0,000$), se confirma una vez más la hipótesis alterna.

Discusión en base a la hipótesis específica, planteada de la forma existe relación entre la comunicación y la satisfacción laboral en el personal administrativo del INR “ARF”, Lima 2019, se confirma la hipótesis porque el valor de $X^2c= 44,719$, $> X^2t = 16.919$, con el 95%, de nivel de confianza y 9 gl, entonces se cumple la relación de orden $X^2c > X^2t$, en los otros estudios no prueban esta relación entre comunicación y la satisfacción laboral,

Comparado con el estudio de Silva (2015) estudió la relación del *“Liderazgo transformacional en la satisfacción laboral de los funcionarios de la subgerencia de vinculación, capacitación y desarrollo de la EP Petroecuador”*, en la relaciona las relaciones interpersonales con la satisfacción laboral donde un elemento decisivo es la comunicación en las tres direcciones ascendentes, descendente y horizontal, que repercute positivamente en los funcionarios de trabajar horas extras no pagadas lo hacen por sentirse motivados y comprometidos con el Ejército ecuatoriano.

Sobre la hipótesis específica 2 formulada de esta manera existe relación entre la motivación y la satisfacción laboral en el personal administrativo del INR “ARF”, Lima 2019, según los hallazgos se prueba que existe relación entre las variables donde el valor de $X^2c= 49,482$, $> X^2t = 16.919$, con el 95%, de nivel de confianza y 9 gl, entonces se cumple la relación de orden $X^2c > X^2t$, además es una relación significativa según el $p= 0,000$.

Se confirma en el estudio de Silva (2015) sobre el *“Liderazgo transformacional en la satisfacción laboral de los funcionarios de la subgerencia de vinculación, capacitación y desarrollo de la EP Petroecuador”*, se confirma la tesis de estar relacionados el liderazgo transformacional con la satisfacción laboral de funcionarios, en los hallazgos los funcionarios trabajan horas extras no padas expresando mayor motivación y compromiso institucional.

Sobre la hipótesis específica 3 que se formuló de esta forma existe relación entre manejo de equipo y la satisfacción laboral en el personal administrativo del INR “ARF”, Lima 2019, los hallazgos prueban que las variables están relacionadas en base al valor de $X^2_c = 44,719, > X^2_t = 16.919$, con el 95%, de nivel de confianza y 9 gl, entonces cumple la relación de orden $X^2_c > X^2_t$., además es una relación altamente significativa $p = 0,000$.

Comparado con los estudios de Oliva y Molina (2016) sobre “*Los estilos de liderazgo y satisfacción laboral en trabajadores de establecimientos de atención primaria en salud de la comuna de Chillán, Chile,*” prueban la relación del trabajo de los trabajadores como equipo y en función de la cantidad de producto y calidad de producto cuyo resultado es $r = 0.450$ una correlación positiva moderada.

V. CONCLUSIONES

La interpretación de los resultados se efectuó en base a las premisas o requisitos para determinar la relación entre las dos variables: $X^2_c > X^2_t$ y $p < \alpha = 0.05$ y el contexto social percibido por los encuestados.

1. Se determinó que existe relación entre el liderazgo y satisfacción laboral del personal administrativo en el INR “ARF”, en el 2019, en base al valor del $X^2_c = 68.308 > X^2_t = 16.919$ con el 95% de nivel confianza y 9 gl, y se encontró la significancia real $p = 0.000 < \alpha = 0.05$.
2. Se estableció que existe relación entre la comunicación de quienes ejercen liderazgo y la satisfacción laboral en el personal administrativo del INR “ARF”, 2019, a partir de los hallazgos donde el valor de $X^2_c = 44,719, > X^2_t = 16.919$, con el 95%, de nivel de confianza y 9 gl, entonces se cumple la premisa $X^2_c > X^2_t$, además es altamente significativa donde el $p = 0.000 < \alpha = 0.05$.
3. Se estableció que existe relación entre la motivación promovida por los directivos que ejercen el liderazgo y la satisfacción laboral en el personal administrativo del INR “ARF”, 2019, según los hallazgos donde el valor de $X^2_c = 49,482, > X^2_t = 16.919$, con el 95%, de nivel de confianza y 9 gl, entonces se cumple la premisa $X^2_c > X^2_t$, además es altamente significativa donde $p = 0.000 < \alpha = 0.05$.
4. Se estableció que existe relación entre el manejo de equipo en la gestión con liderazgo de los directivos y la satisfacción laboral en el personal administrativo del INR “ARF”, 2019, los hallazgos prueban que las variables están relacionadas en base al valor de $X^2_c = 44,719 > X^2_t = 16.919$, con el 95%, de nivel de confianza y 9 gl, entonces cumple la premisa $X^2_c > X^2_t$, a la cual se refuerza el hallazgo de la significancia real es $p = 0.000 < \alpha = 0.05$.

VI. RECOMENDACIONES

Las recomendaciones son principalmente para el director general y los directores ejecutivos del INR “Dra. ARF”, Lima 2019, a fin de que tomen las medidas correctivas convenientes para mejorar el ejercicio del liderazgo por los directivos y mejore la satisfacción laboral del personal administrativos.

1. Se recomienda ejercer el liderazgo, comunicando oportunamente y recogiendo las sugerencias de los trabajadores para solucionar problemas, motivando a los trabajadores a cumplir con los objetivos y metas institucionales, y convocando a desarrollar trabajo en equipo mejorando las relaciones interpersonales, para mejorar el nivel de insatisfacción laboral en el personal.
2. Las comunicaciones deben ser oportunas para informar, coordinar y tomar en cuenta los aportes de los trabajadores en la solución de problemas interpersonales, de cumplimiento de sus funciones personales y de equipo.
3. El Instituto Nacional de Rehabilitación debe promover la capacitación de los directivos en motivación del personal, para que mejore: el reconocimiento por el buen desempeño, el sistema de recompensas y las condiciones laborales haciéndose efectivas; a fin de mejorar el nivel de insatisfacción del personal administrativo.
4. El manejo de equipo por los directivos debe mejorar, promoviendo las buenas relaciones interpersonales en cada equipo de trabajo, haciendo respetar el reglamento interno y las normas de convivencia. Las investigaciones posteriores sobre liderazgo y satisfacción laboral podrían estudiar las relaciones causales entre las variables para elevar el estudio a nivel explicativo.

REFERENCIAS

- Arbaiza, L. (2010). *Organizational Behavior; Basics and foundations*. (1ª ed.). Buenos Aires: Cengage Learning.
- Ávila, R. (abril del 2017). *Macro gerencia Vs. Micro gerencia*. *Revista digital Dinero*. Recuperado de: <https://www.dinero.com/opinion/columnistas/articulo/estilos-de-liderazgo-macro-gerencia-vs-micro-gerencia-raul-avila/243805>
- Bastardo N., J. (2014). *Satisfacción Laboral del Personal Administrativo de la Universidad Nacional Experimental de Guayana*. Venezuela. *Strategos*. 6(12), 5-18
- Bohlander, G., Snell, S. y Sherman, A. (2018). *Human Resources Management*. (17ª. ed.). México. Cengage Learning Editores S.A.
- Castillo J., E. (2016). *Estilos de liderazgo y su influencia en la satisfacción laboral de los colaboradores del Cineplanet real plaza-Trujillo 2015*. (Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Trujillo). (Acceso 20 de mayo de 2019).
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. (3ª ed.) México: Mc Graw Hill/ Interamericana editores, S.A. de C.V.
- Chiavenato, I. (2017). *Human Resources Management*. (10ª ed.). Editorial: McGraw-Hill Interamericana de España S.L.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. (8ª ed.). México: Mc Graw Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2013). *Gestión del talento humano*. (6ª ed.) México: Mc Graw Hill Educación.
- Gámez, R. (2007). *Comunicación y cultura organizacional en empresas chinas y japonesas*. Recuperado de: www.eumed.net/libros/2007a/221/
- García A., J. (2016). *Psicología y Mente*. Universidad de Málaga. Recuperado de: <https://psicologiymente.net>. Mayo, 2016.
- Garzòn K., C. (2019). *Leadership as a factor of empowerment of human management in the mental health of workers*. Universidad Militar Nueva Granada. Colombia. Recuperado de: <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/20937>
- Gómez, C. (2015). *Liderazgo: conceptos, teorías y hallazgos relevantes*. Cuadernos Hispánicos de Psicología, 1(1), 61-77.
- González, J. (2016). *Liderazgo*. *Revista Gestión de las personas y tecnología*. Universidad de Santiago de Chile. (27ª ed.). Chile, 9(27), 7-11.
- Guevara J., J. (2018). *Bienestar psicológico, satisfacción laboral y felicidad en los colaboradores del sector hotelero en Cúcuta*. Universidad Simón Bolívar. Colombia. Recuperado de: <http://bonga.unisimon.edu.co/handle/20.500.12442/3497>.

- Gualoto D., E. (2019). *La satisfacción laboral en los docentes de la facultad de ciencias de la educación de la universidad estatal de milagro y su incidencia en el logro de los objetivos organizacionales*. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.
- Hernández, S., Fernández, C. y Baptista, L. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Hernández, R. y Mendoza M., C. (2018). *Metodología de Investigación. Rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. (1ª ed.). México: McGraw-Hill Education.
- Kerlinger F., N. y Lee H., B. (2005). *Behavioral research*. (4ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Kinicki, A. (2003). *Personal Relationships Theories of Human Relationships*. Recuperado de: www.eumed.net/libros-gratis/relaciones_personales.html
- Merino, J. (2017) *El liderazgo y su influencia en la satisfacción laboral en el personal de una entidad estatal el gobierno regional de Ica*. Tesis para optar el título de licenciada en administración y gerencia en la Universidad Ricardo Palma.
- Mestanza M., A. (2019). *Factores psicosociales y satisfacción laboral en personal de enfermería de una institución pública de tercer nivel de atención de Lima, 2019*. Universidad Peruana Unión.
- Meyer J., P. & Allen N., J. (1991). *A three-component conceptualization of organizational commitment*. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89. Recuperado de: [http://dx.doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](http://dx.doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Oliva, M. y Molina, S. (2016). *Estilos de liderazgo y satisfacción laboral en trabajadores de establecimientos de atención primaria en salud de la comuna de Chillán, Chile*. (Tesis de licenciatura, Universidad Pedro de Valdivia). (Acceso en 20 de mayo de 2019).
- Ormeño, B. y Orellana, T. (2016). *Implementation of the instrument, Multifactor Leadership Questionnaire, Form 6-S, in a sample of coordinating professionals from an incorporation unit of a university entity*. *Management of people and technology magazine*. 27(1), 6-15.
- Palacios J., F. y Moncayo C., P. (2017). *Grado de supervisión entre liderazgo y satisfacción del personal ejecutivo comercial del Banco Falabella Open Plaza Chiclayo*. (Tesis de licenciatura, Universidad Católica Toribio de Mogrovejo). (Acceso el 20 de mayo de 2019).
- Palomares V., B. (2017). *Gestión administrativa y satisfacción laboral en los trabajadores en la UGEL N° 10 de Huaral – 2016*. (Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo). (Acceso el 10 de junio de 2018).
- Paz, J. I. (1996). *El Liderazgo y la gerencia*. *Revista Universitaria EAFIT*. Colombia. 1(102), 1-13.
- Pujol C., J. y Dabos G., E. (2018). *Job satisfaction: a literature review of its main antecedents*. *Studies generals*. 34(146), 3-18.

- Ramírez, C. y Ramírez, M. (2016). *Fundamentos de administración*. (4ª ed.). Bogotá, Colombia: ECOE ediciones.
- Robbins, S. (2009). *Organizational behavior*. (13ª ed.) México: Prentice-Hall.
- Robbins S., P. y Judge T., A. (2013). *Organizational behavior*. (15ª ed.). México: Always Learning Pearson.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2010). *Administration*. (10ª ed.). México: Pearson Education.
- Sánchez M. G. y García M., L. (2017). *Job satisfaction in work settings. A qualitative approach for study*. *Sciencia et Technica*, 22(2), 161-166.
- Silva A., E. (2015). *Liderazgo Transformacional y su influencia en la Satisfacción Laboral de los funcionarios de la Subgerencia de Vinculación, Capacitación y Desarrollo de la EP Petroecuador*. (Tesis de Licenciatura, Universidad Central del Ecuador). (Acceso el 20 de mayo de 2019).
- Soria V., M. (2004). *Relaciones Humanas*. México D.F: Limusa
- Suárez F., I. (2015). *El estilo de liderazgo y su influencia en la satisfacción laboral de los trabajadores*. (Tesis de Licenciatura, Universidad Central de Ecuador). (Acceso el 20 de mayo de 2019).
- Tamayo, M. (2012). *El proceso de la investigación científica*. (5ª ed.). México: Limusa.
- Vallejo L., M. (2016). *Gestión del talento humano*. Instituto de Investigaciones. Ecuador: Aval ESPOCH.
- World Economic Forum (2018). *Keys to a successful CEO*. Clarke Murphy, CEO of Russell Reynol. Redaction management.

ANEXOS

1. Matriz de consistencia

Matriz de consistencia TÍTULO: “El liderazgo y la satisfacción laboral en el personal administrativo del Instituto Nacional de Rehabilitación “Dra. Adriana Rebaza Flores”, Lima 2019” AUTOR: Patricia Gonzales Espinoza						
Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores			
<p>Problema General: ¿Cuál es el nivel de relación entre el liderazgo y la satisfacción laboral en el personal administrativo del Instituto Nacional de Rehabilitación “Dra. Adriana Rebaza Flores, Lima 2019?”</p> <p>Problemas específicos 1. ¿Cuál es el nivel de relación entre la comunicación y la satisfacción laboral en el personal administrativo del Instituto Nacional de Rehabilitación “Dra. Adriana Rebaza Flores, Lima 2019?”</p> <p>2. ¿Cuál es nivel de relación entre la motivación y la satisfacción laboral en el personal administrativo del Instituto Nacional de Rehabilitación “Dra.</p>	<p>Objetivo general: Determinar el nivel de relación entre el liderazgo y la satisfacción laboral en el personal administrativo del Instituto Nacional de Rehabilitación “Dra. Adriana Rebaza Flores, Lima 2019.</p> <p>Objetivos específicos 1. Establecer el nivel de relación entre la comunicación y la satisfacción laboral en el personal administrativo del Instituto Nacional de Rehabilitación “Dra. Adriana Rebaza Flores, Lima 2019</p> <p>2. Establecer el nivel de relación entre la motivación y la satisfacción laboral en el personal administrativo del Instituto Nacional de Rehabilitación “Dra.</p>	<p>Hipótesis general: El liderazgo está relacionado con la satisfacción laboral en el personal administrativo del Instituto Nacional de Rehabilitación “Dra. Adriana Rebaza Flores, Lima 2019</p> <p>Hipótesis específicas 1. La comunicación está relacionada con la satisfacción laboral en el personal administrativo del Instituto Nacional de Rehabilitación “Dra. Adriana Rebaza Flores, Lima 2019.</p> <p>2. La motivación está relacionada con la satisfacción en el personal administrativo del Instituto Nacional de Rehabilitación “Dra. Adriana Rebaza Flores, Lima 2019.</p>	Variable 1: Liderazgo			
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
			Comunicación	<p>Oportuna Informe de actividades 1 2,3</p> <p>Comparte ideas y experiencias 4</p> <p>Coordinación efectiva 5,6</p> <p>Recibe aportes y sugerencias 7</p>	<p>Escala nominal</p> <p>Siempre= 5</p> <p>Casi siempre= 4</p> <p>A veces= 3</p> <p>Casi nunca=2</p> <p>Nunca=1</p>	<p>Muy débil [32-63]</p> <p>Débil [64 - 95]</p> <p>Fuerte [96-127]</p> <p>Muy Fuerte [128 -160]</p>
			Motivación	<p>Promueve trabajo en equipo 8,9,10</p> <p>Capacitan en tecnología nueva 11,12</p> <p>Promueve valores 13</p> <p>Soluciona problemas interpersonales 14</p> <p>Relación asertiva 15</p>		
			Manejo de equipo	<p>Responsabilidad 16</p> <p>Trato idóneo con el personal 17,18 19</p> <p>Respeta y hace respetar el reglamento interno 20</p> <p>Recompensa buenas acciones e innovaciones. 21,22,23</p>		
Variable 2: Satisfacción laboral						

Adriana Rebaza Flores, Lima 2019?	Adriana Rebaza Flores, Lima 2019		Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
3. ¿Cuál es el nivel de relación entre el manejo de equipo y la satisfacción laboral en el personal administrativo del Instituto Nacional de Rehabilitación “Dra. Adriana Rebaza Flores, Lima 2019?	3. Establecer el nivel de relación entre el manejo de equipo y la satisfacción laboral en el personal administrativo del Instituto Nacional de Rehabilitación “Dra. Adriana Rebaza Flores, Lima 2019	3. El manejo de equipos está relacionado con la satisfacción laboral en el personal administrativo del Instituto Nacional de Rehabilitación “Dra. Adriana Rebaza Flores, Lima 2019.	Reto del trabajo	Asumir responsabilidad en el trabajo. Trabajo profesional, técnico y auxiliar Logros en el día a día Empeño en el trabajo Identidad con las actividades y tareas	1, 2,3 4,5,6,	Escala nominal Siempre= 5 Casi siempre= 4 A veces= 3 Casi nunca= 2 Nunca= 1	Muy Insatisfecho [32 - 63] Insatisfecho [64 - 95] Satisfecho [96 - 127] Muy Satisfecho [128- 160]
			Sistemas de recompensas justas	Sistema de recompensas Reconocimiento de desempeño Exigencias del trabajo Habilidades y actitudes laborales Salario justo Incentivos Gratificaciones Compensación Promoción o ascenso Políticas de ascensos Ausentismo Rotación de personal	7,8, 9,10 11,12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21		
			Condiciones favorables	Condiciones laborales Clima laboral Ambiente de trabajo Supervisión y control	22, 23, 24, 25,		
			Colegas que brindan apoyo	Colegas cooperadores Relaciones con los compañeros Líderes tolerantes	26,27, 28,29,30 31, 32		

Nivel - diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos	Estadística a utilizar
<p>Tipo de investigación: aplicada porque se usa conocimientos teóricos ya existentes, para ampliarla sobre un estudio en particular.</p> <p>Diseño: No experimental, se realiza sin manipular deliberadamente variables</p> <p>Nivel: Correlacional, se busca determinar la relación de dos variables</p> <p>Transversal, porque se recogerá datos en una sola vez</p> <p>Método: Método hipotético deductivo para la prueba de las hipótesis</p>	<p>Población: 60 trabajadores</p> <p>Tamaño de muestra: 53 trabajadores administrativos</p>	<p>Variable 1: Liderazgo de los jefes Técnicas: Encuesta para recoger los datos aplicando un cuestionario por única vez. Análisis estadístico, utilizando el coeficiente de correlación Chi cuadrado de Pearson. Instrumentos: 1 cuestionario con escala Likert Autor: Elaborado por Br. Maruja Consuelo Bazán Varas Año: 2017 Monitoreo: Aplicado por única vez Ámbito de Aplicación: Instituto Nacional de Rehabilitación/Chorrillos. Forma de Administración: mediante encuesta directa presencial.</p> <hr/> <p>Variable 2: Satisfacción laboral Técnicas: Encuesta, para recoger los datos aplicando un cuestionario por única vez. Análisis estadístico, utilizando el estadígrafo coeficiente de correlación Chi cuadrado de Pearson. Instrumentos: 1 cuestionario con escala Likert Autor: Elaborado por Br. Vicente Berthony Palomares Álvaro Año: 2017 Monitoreo: Aplicado por única vez Ámbito de Aplicación: Instituto Nacional de Rehabilitación/Chorrillos. Forma de Administración: mediante encuesta de manera presencial.</p>	<p>Se utilizará el estadígrafo coeficiente de correlación Chi cuadrado de Pearson.</p> <p>DESCRIPTIVA: Mediante las frecuencias porcentuales se describirá el contexto de los hechos en que se relacionan las dos variables: compromiso organizacional y desempeño laboral</p> <p>INFERENCIAL: A partir de la premisas: Con el valor del coeficiente de correlación Chi cuadrado de Pearson calculado $X^2_c > X^2_t$ se determinó el grado de correlación entre las dos variables de acuerdo del baremo establecido. Y mediante la segunda premisa: el valor de $p < \alpha = 0,05$ se rechazará las hipótesis nulas por consiguiente se aceptará las hipótesis alternas, precisando la significatividad de la relación entre las dos variables.</p>

2. Matriz de operacionalización de la variable 1: Liderazgo

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y medición	Niveles y rangos
El liderazgo según, Chiavenato (2013) al respecto dice: “Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación dirigida a través de un proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos es el factor humano que mantiene unido a un grupo y los motiva a sus objetivos. Es el acto final que conduce al éxito a todo el potencial que existe a través de un adecuado manejo institucional” (p.18).	El liderazgo se mide a través de sus dimensiones y sus indicadores que se materializan en el cuestionario, tales como la comunicación que hace de las actividades, si recibe las sugerencias, comparte ideas y experiencias y coordina, además promueve el trabajo en equipo, soluciona los problemas interpersonales, garantiza el respeto al reglamento y recompensa las buenas acciones	Comunicación	Oportuna Informe de actividades Comparte ideas y experiencias Coordinación efectiva Recibe aportes y sugerencias	1 2,3 4 5,6 7	Escala nominal Lickert	Muy débil [23-45] Débil [46 - 68] Fuerte [69 -91] Muy Fuerte [92 -115]
		Motivación	Promueve trabajo en equipo Capacitan en tecnología nueva Promueve valores Soluciona problemas interpersonales Relación asertiva	8,9,10 11,12 13 14 15 11,12		
		Manejo de equipo	Responsabilidad Trato idóneo con el personal Respeto y hace respetar el reglamento interno Recompensa buenas acciones e innovaciones.	16 17,18,19 20 21,22,23		

Fuente. Autor Br. Maruja Consuelo Bazán Varas (Adaptado)

Matriz de Operacionalización de la variable 2: Satisfacción laboral

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y medición	Niveles y rangos
Según Robbins (2013) “la satisfacción laboral es el sentimiento positivo acerca del puesto de trabajo propio que surge de la evaluación de las características de este” (p. 75).	Definimos la variable satisfacción laboral a partir de sus dimensiones: reto del trabajo, sistemas de recompensas justas, condiciones favorables y colegas que brindan apoyo con sus respectivos indicadores.	Reto del trabajo	Asumir responsabilidad en el trabajo. Trabajo profesional, técnico y auxiliar Logros en el día a día Empeño en el trabajo Identidad con las actividades y tareas	1 2,3 4 5,6 7	Escala nominal Lickert	Muy Insatisfecho [32 - 63] Insatisfecho [64 - 95] Satisfecho [96 - 127] Muy Satisfecho [128- 160]
		Sistemas de recompensas justas	Sistema de recompensas Reconocimiento de desempeño Exigencias del trabajo Habilidades y actitudes laborales Salario justo Incentivos Gratificaciones Compensación Promoción o ascenso Políticas de ascensos Ausentismo Rotación de personal	7,8 9,10 11 12 13,14 15 16 17, 18, 19, 20 21		
		Condiciones laborales	Condiciones laborales Clima laboral Ambiente de trabajo Supervisión y control	22 23 24 25		
		Colegas que brindan apoyo	Colegas cooperadores Relaciones con los compañeros Líderes tolerantes	26,27 28,29,30 31,32		

Fuente. Por Vicente Berthony Palomares Álvaro. (Adaptado)

3. Instrumentos: Cuestionario de Liderazgo y Satisfacción laboral.

CUESTIONARIO DE LIDERAZGO

Estimado (a) trabajador (a):

La presente encuesta tiene la finalidad de obtener información acerca de cómo percibes el liderazgo en la organización donde trabaja, con el objetivo de realizar una investigación; la encuesta es anónima, por favor responda con sinceridad.

Marque con aspa lo que usted crea conveniente, teniendo en cuenta la valoración siguiente:

VALORACIÓN DE LA ESCALA LIKERT				
Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

ÍTEMS POR DIMENSIONES		1	2	3	4	5
Nº	DIMENSIÓN 1: COMUNICACIÓN					
1	Comunican oportunamente sobre las actividades que se realizan en el área de administración.					
2	Informan oportunamente de eventualidades a realizar en el área de administración					
3	Evalúan e informa de resultados de diversas actividades ejecutadas en el área de administración					
4	Comparten ideas, experiencias, consejos al personal que labora en el área de administración					
5	Existe coordinación efectiva entre los jefes y el personal profesional, personal técnico, personal administrativo del área de administración.					
6	Tus aportes y sugerencias son considerados por los jefes del área de administración.					
7	Promueven la coordinación eficaz entre los diferentes equipos del área de administración.					
	DIMENSIÓN 2: MOTIVACIÓN					
8	Los jefes del área de administración motivan permanentemente el trabajo en equipo.					
9	Los jefes del área de administración organizan actividades buscando la cooperación entre compañeros de trabajo					
10	Fomentan actividades de proyección hacia la comunidad.					
11	Promueven convenios con otras entidades aliadas al área de administración					
12	Al llegar instrumentos nuevos los jefes del área de administración promueven su difusión y manejo entre el personal que le corresponde el uso del instrumento					
13	Promueven los valores humanos entre el personal del área de administración					
14	Eligen las tareas a realizarse para lograr los objetivos trazados mediante las tareas encomendadas					

15	Eligen funciones con objetivos trazados					
16	Los jefes solucionan problemas interpersonales entre el personal del área de administración.					
DIMENSIÓN 3: MANEJO DE EQUIPO						
17	Hacen que el personal cumpla a cabalidad las comisiones encomendadas					
18	Asignan comisiones al personal teniendo en cuenta sus capacidades					
19	Considera que el trato de los directivos del área de administración con el personal, es idóneo					
20	Se relacionan de manera eficiente con la plana jerárquica y los trabajadores.					
21	Respetan y hacen respetar el Reglamento Interno (R.I.) y las normas de convivencia.					
22	Reconocen y recompensan las actitudes positivas y la creatividad del personal del área de administración					
23	Influyen en la mejora de las relaciones interpersonales de los trabajadores del área de administración					

Fuente. Autor Br. Maruja Consuelo Bazán Varas (Adaptado)

CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN LABORAL

Estimado(a) colaborador (a), el presente cuestionario trata sobre LA SATISFACCIÓN LABORAL, tiene como propósito recoger información para conocer las dificultades que existen en tu centro de trabajo (institución u hospital) y luego de identificarlas buscar las mejores alternativas de solución. Es de carácter anónimo, por lo que te solicitamos responder con sinceridad, veracidad y con total libertad, marcando con una (x) el casillero de la alternativa que consideres pertinente.

Muchas. Gracias.

ALTERNATIVAS				
1	2	3	4	5
NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE

N°	Variable 1: Satisfacción laboral	1	2	3	4	5
	DIMENSIÓN 1: Reto del trabajo					
1	Tu trabajo estimula tus ganas de superación					
2	Te produce satisfacción tu trabajo por sí mismo					
3	Tu puesto de trabajo te brinda las oportunidades de realizar las cosas en las que destacas					
4	Tu trabajo te ofrece las oportunidades de hacer las cosas que te gustan					
5	Pones todo de tu parte por desempeñarte bien en tu trabajo					
6	Recibes información de parte de tus líderes de cómo desempeñas tu trabajo					
	DIMENSIÓN 2: SISTEMA DE RECOMPENSAS					
7	Sientes que son justos los ascensos o aumentos salariales con relación a ti y a los demás					
8	Has recibido reconocimiento alguno por tu desempeño laboral en tu institución					
9	Tu institución ofrece puestos de trabajo constantemente					
10	Participas en las decisiones de tu departamento e institución.					
11	Percibes un salario estándar en esta institución que te brinde cierta estabilidad económica					
12	Las cargas de trabajo están bien repartidas					
13	Las condiciones salariales que recibes en tu empleo satisfacen tus necesidades básicas					
14	Recibes algún incentivo (comisión) por parte de la institución cuando haces un buen trabajo					
15	Recibes gratificaciones					
16	Compensan tu trabajo con descansos, reconocimientos u otros en tu institución					
17	Constantemente se presentan las oportunidades de promoción en tu institución					
18	La institución te brinda las oportunidades de formación y crecimiento					
19	Tienes muchas posibilidades de promoción en tu institución					

20	Percibes justicia a ser juzgado tu trabajo con relación al de los demás					
21	La rotación del personal en tu institución presenta "igualdad" y "justicia"					
DIMENSIÓN 3: CONDICIONES FAVORABLES						
22	Tu institución cumple los convenios, las disposiciones y leyes laborales					
23	Cuentas con todos los bienes y materiales para tu mejor desempeño laboral					
24	Tienes independencia para organizar tu trabajo					
25	En tu institución se siente un buen clima organizacional por la cual te identificas con ella					
26	Tu institución cuenta con los ambientes adecuados para tu buen desempeño laboral					
DIMENSIÓN 4: COLEGAS QUE BRINDAN APOYO						
27	Te supervisan constantemente en tu institución					
28	Recibes apoyo o ayuda oportuna de parte de tus colegas					
29	Tus superiores mantienen buenas relaciones laborales contigo					
30	Comparan al personal que labora en esta institución					
31	Tus líderes te proporcionan las oportunidades para tu desarrollo personal y profesional					
32	Sientes que tus colegas asumen con responsabilidad cada reto que tu trabajo merece					

Fuente. Por Vicente Berthony Palomares Álvaro. (Adaptado)

MATRIZ DE VALIDACION DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS

Título de la Investigación: El liderazgo y la satisfacción laboral en el personal administrativo del Instituto Nacional de Rehabilitación "Dra. Adriana Rebaza Flores", Lima, 2019.
 Apellidos y nombres del investigador: Gonzales Espinoza, Patricia
 Apellidos y nombres del experto: Mg. Mejía Guerrero Hans

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ASPECTO POR EVALUAR		OPINIÓN DEL EXPERTO		
			ITEM/PREGUNTA	ESCALA	SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIONES / SUGERENCIAS
Satisfacción Laboral	Reto al trabajo	Trabajo intelectualmente estimulante	1. Tu trabajo estimula tus ganas de superación	Ordinal	✓		
		Naturaleza del trabajo	2. Te produce satisfacción tu trabajo por sí mismo		✓		
		Logro	3. Tu puesto de trabajo te brinda las oportunidades de realizar las cosas en las que destacas		✓		
		Trabajo en sí mismo	4. Tu trabajo te ofrece las oportunidades de hacer las cosas que te gustan		✓		
		Identidad de las tareas	5. Pones todo de tu parte por desempeñarte bien en tu trabajo		✓		
		Retroalimentación del pueblo mismo	6. Recibes información de parte de tus líderes de cómo desempeñas tu trabajo		✓		
		Recompensas equitativas	7. Sientes que son justos los ascensos o aumentos salariales con relación a ti y a los demás		✓		
		Reconocimiento	8. Has recibido reconocimiento alguno por tu desempeño laboral en tu institución		✓		
		Demandas del trabajo	9. Tu institución ofrece puestos de trabajo constantemente		✓		
		Habilidades del individuo	10. Participas en las decisiones de tu departamento e institución.		✓		
Sistema de recompensas		Estándares del salario	11. Percibes un salario estándar en esta institución que te brinde cierta estabilidad económica	Nunca=1	✓		
		Equidad-desigualdad	12. Las cargas de trabajo están bien repartidas	Casi Nunca=2	✓		
		Pago actual	13. Las condiciones salariales que recibes en tu empleo satisfacen tus necesidades básicas	A Veces=3	✓		
		Incentivos	14. Recibes algún incentivo (comisión) por parte de la institución cuando haces un buen trabajo	Casi Siempre=4	✓		
		Grafitificaciones	15. Recibes gratificaciones	Siempre=5	✓		
		Compensación	16. Compensan tu trabajo con descansos, reconocimientos u otros en tu institución		✓		
		Oportunidades de ascender	17. Constantemente se presentan las oportunidades de promoción en tu institución		✓		
		Crecimiento	18. La institución te brinda las oportunidades de formación y crecimiento		✓		
		Políticas de ascenso	19. Tienes muchas posibilidades de promoción en tu institución		✓		
		Percepción de justicia	20. Percibes justicia al ser juzgado tu trabajo con relación al de los demás		✓		
Condiciones favorables		Rotación de personal	21. La rotación del personal en tu institución presenta "igualdad" y "justicia"		✓		
		Condiciones favorables de trabajo	22. Tu institución cumple los convenios, las disposiciones y leyes laborales		✓		
		Insusos	23. Cuentas con todos los bienes y materiales para tu mejor desempeño laboral		✓		
		Autonomía	24. Tienes independencia para organizar tu trabajo		✓		
		clima organizacional	25. En tu institución se siente un buen clima organizacional por la cual te identificas con ella		✓		
		Ambiente laboral	26. Tu institución cuenta con los ambientes adecuados para tu buen desempeño laboral		✓		
		Supervisión	27. Te supervisan constantemente en tu institución		✓		
		Colegas cooperadores	28. Recibes apoyo o ayuda oportuna de parte de tus colegas		✓		
		Relaciones laborales	29. Tus superiores mantienen buenas relaciones laborales contigo		✓		
		Persona comparable	30. Comparan al personal que labora en esta institución		✓		
Colegas que brindan apoyo		Líderes tolerantes	31. Tus líderes te proporcionan las oportunidades para tu desarrollo personal y profesional		✓		
		Responsabilidad laboral	32. Sientes que tus colegas asumen con responsabilidad cada reto que tu trabajo merece		✓		

Elaborado: Por Vicente Benhony Palomares Alvaros. (Adaptado) y adaptado por la autora del presente estudio.



Firma del Experto

Fecha 11/07/19

MATRIZ DE VALIDACION DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS

Título de la Investigación: El liderazgo y la satisfacción laboral en el personal administrativo del Instituto Nacional de Rehabilitación "Dra. Adriana Rebaza Flores", Lima, 2019.
 Apellidos y nombres del investigador: Gonzales Espinoza, Patricia
 Apellidos y nombres del experto: Mg. Mejía Guerrero Hans

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ASPECTO POR EVALUAR		OPINIÓN DEL EXPERTO		
			ITEM/PREGUNTA	ESCALA	SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIONES/SUGERENCIAS
Liderazgo de los jefes	Comunicación	Oportuna	1. Comunican oportunamente sobre las actividades que se realizan en el área de administración.	Ordinal	/		
			2. Informan oportunamente de eventualidades a realizar en el área de administración				
			3. Evalúan e informa de resultados de diversas actividades ejecutadas en el área de administración				
			4. Comparten ideas, experiencias, consejos al personal que labora en el área de administración				
		Coordinación efectiva	5. Existe coordinación efectiva entre los jefes y el personal profesional, personal técnico, personal administrativo del área de administración.				
			6. Promueven la coordinación eficaz entre los diferentes equipos del área de administración.				
			7. Tuvieron aportes y sugerencias son considerados por los jefes del área de administración.				
		Promueven trabajo en equipo	8. Los jefes del área de administración motivan permanentemente el trabajo en equipo.				
			9. Los jefes del área de administración organizan actividades buscando la cooperación entre compañeros de trabajo				
			10. Fomentan actividades de proyección hacia la comunidad.				
Capacitan en tecnología nueva	11. Promueven convenios con otras entidades aliadas al área de administración						
	12. Al llegar instrumentos nuevos los jefes del área de administración promueven su difusión y manejo entre el personal que le corresponde el uso del instrumento						
	13. Promueven los valores humanos entre el personal del área de administración						
Promueven valores	14. Eligen las tareas a realizarse para lograr los objetivos trazados mediante las tareas encomendadas						
	15. Eligen funciones con objetivos trazados						
	16. Los jefes solucionan problemas interpersonales entre el personal del área de administración.						
Responsabilidad interpersonales	17. Hacen que el personal cumpla a cabalidad las comisiones encomendadas						
	18. Asignan comisiones al personal teniendo en cuenta sus capacidades						
	19. Considera que el trato de los directivos del área de administración con el personal, es idóneo						
Manejo de equipo	20. Se relacionan de manera eficiente con la plana jerárquica y los trabajadores.						
	21. Respetan y hacen respetar el Reglamento Interno (R.I.) y las normas de convivencia.						
	22. Reconocen y recompensan las actitudes positivas y la creatividad del personal del área de administración						
Recompensa buenas acciones e innovaciones	23. Influyen en la mejora de las relaciones interpersonales de los trabajadores del área de administración						

Fuente: Autor Br. Maruja Consuelo Bazán Varas y adaptado por la autora del presente estudio.



Firma del Experto

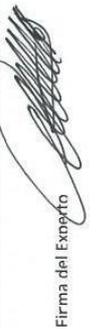
Fecha 11/07/19

MATRIZ DE VALIDACION DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS

Título de la Investigación: El liderazgo y la satisfacción laboral en el personal administrativo del Instituto Nacional de Rehabilitación "Dra. Adriana Rebaiza Flores", Lima 2019.
 Apellidos y nombres del investigador: Gonzales Espinoza, Patricia
 Apellidos y nombres del experto: Mg. Castillo Canales Braulio

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ASPECTO POR EVALUAR		OPINIÓN DEL EXPERTO		
			ITEM /PREGUNTA	ESCALA	SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIONES / SUGERENCIAS
Liderazgo de los Jefes	Comunicación	Oportuna	1. Comunican oportunamente sobre las actividades que se realizan en el área de administración.	Ordinal	✓		
		Informe de actividades	2. Informan oportunamente de eventualidades a realizar en el área de administración		✓		
		Comparte ideas y experiencias	3. Evalúan e informa de resultados de diversas actividades ejecutadas en el área de administración		✓		
		Coordinación efectiva	4. Comparten ideas, experiencias, consejos al personal que labora en el área de administración		✓		
		Recibe aportes y sugerencias	5. Existe coordinación efectiva entre los jefes y el personal profesional, personal técnico, personal administrativo del área de administración.		✓		
			6. Promueven la coordinación eficaz entre los diferentes equipos del área de administración.		✓		
			7. Tus aportes y sugerencias son considerados por los jefes del área de administración.		✓		
			8. Los jefes del área de administración motivan permanentemente el trabajo en equipo.		✓		
			9. Los jefes del área de administración organizan actividades buscando la cooperación entre compañeros de trabajo		✓		
			10. Fomentan actividades de proyección hacia la comunidad.		✓		
Motivación	Capacitan en tecnología nueva	11. Promueven convenios con otras entidades aliadas al área de administración	✓				
	Promueven valores	12. Al llegar instrumentos nuevos los jefes del área de administración promueven su difusión y manejo entre el personal que le corresponde el uso del instrumento	✓				
		13. Promueven los valores humanos entre el personal del área de administración	✓				
		14. Eligen las tareas a realizarse para lograr los objetivos trazados mediante las tareas encomendadas	✓				
Manejo de equipo	Soluciona problemas interpersonales	15. Eligen funciones con objetivos trazados	✓				
		16. Los jefes solucionan problemas interpersonales entre el personal del área de administración.	✓				
	Responsabilidad	17. Hacen que el personal cumpla a cabalidad las comisiones encomendadas	✓				
		18. Asignan comisiones al personal teniendo en cuenta sus capacidades	✓				
Respeto y hace respetar el reglamento interno	Trato idóneo con el personal	19. Considera que el trato de los directivos del área de administración con el personal, es idóneo	✓				
		20. Se relacionan de manera eficiente con la plana jerárquica y los trabajadores.	✓				
	Recompensa buenas acciones e innovaciones	21. Respetan y hacen respetar el Reglamento Interno (R.I.) y las normas de convivencia.	✓				
		22. Reconocen y recompensan las actitudes positivas y la creatividad del personal del área de administración	✓				
		23. Influyen en la mejora de las relaciones interpersonales de los trabajadores del área de administración	✓				

Fuente: Autor Br. Maruja Consuelo Basadre Vera y adaptado por la autora del presente estudio.

Firma del Experto 

Fecha 19/07/19

MATRIZ DE VALIDACION DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS

Título de la Investigación: El liderazgo y la satisfacción laboral en el personal administrativo del Instituto Nacional de Rehabilitación "Dra. Adriana Rebaza Flores", Lima 2019.
 Apellidos y nombres del investigador: Gonzales Espinoza, Patricia
 Apellidos y nombres del experto: Mg. Castillo Canales Braulio

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ASPECTO POR EVALUAR		OPINIÓN DEL EXPERTO		OBSERVACIONES / SUGERENCIAS
			ITEM / PREGUNTA	ESCALA	SI CUMPLE	NO CUMPLE	
Satisfacción laboral	Reto al trabajo	Trabajo intelectualmente estimulante	1. Tu trabajo estimula tus ganas de superación	Ordinal	<input checked="" type="checkbox"/>		
		Naturaleza del trabajo	2. Te produce satisfacción tu trabajo por sí mismo		<input checked="" type="checkbox"/>		
		Logro	3. Tu puesto de trabajo te brinda las oportunidades de realizar las cosas en las que destacas		<input checked="" type="checkbox"/>		
		Trabajo en sí mismo	4. Tu trabajo te ofrece las oportunidades de hacer las cosas que te gustan		<input checked="" type="checkbox"/>		
		Identidad de las tareas	5. Pones todo de tu parte por desempeñarte bien en tu trabajo		<input checked="" type="checkbox"/>		
		Retorno/información del pueblo mismo	6. Recibes información de parte de tus líderes de cómo desempeñas tu trabajo		<input checked="" type="checkbox"/>		
		Recompensas equitativas	7. Sientes que son justos los ascensos o aumentos salariales con relación a ti y a los demás		<input checked="" type="checkbox"/>		
		Reconocimiento	8. Has recibido reconocimiento alguno por tu desempeño laboral en tu institución		<input checked="" type="checkbox"/>		
		Demandas del trabajo	9. Tu institución ofrece puestos de trabajo constantemente		<input checked="" type="checkbox"/>		
		Habilidades del individuo	10. Participas en las decisiones de tu departamento e institución.		<input checked="" type="checkbox"/>		
		Estándares del salario	11. Percibes un salario estándar en esta institución que te brinde cierta estabilidad económica		<input checked="" type="checkbox"/>		
		Equidad-dignidad	12. Las cargas de trabajo están bien repartidas		<input checked="" type="checkbox"/>		
Pago actual	13. Las condiciones salariales que recibes en tu empleo satisfacen tus necesidades básicas	<input checked="" type="checkbox"/>					
Incentivos	14. Recibes algún incentivo (comisión) por parte de la institución cuando haces un buen trabajo	<input checked="" type="checkbox"/>					
Gratificaciones	15. Recibes gratificaciones	<input checked="" type="checkbox"/>					
Compensación	16. Compensan tu trabajo con descansos, reconocimientos u otros en tu institución	<input checked="" type="checkbox"/>					
Oportunidades de ascender	17. Constantemente se presentan las oportunidades de promoción en tu institución	<input checked="" type="checkbox"/>					
Crecimiento	18. La institución te brinda las oportunidades de formación y crecimiento	<input checked="" type="checkbox"/>					
Políticas de ascenso	19. Tienes muchas posibilidades de promoción en tu institución	<input checked="" type="checkbox"/>					
Percepción de justicia	20. Percibes justicia al ser juzgado tu trabajo con relación a los demás	<input checked="" type="checkbox"/>					
Rotación de personal	21. La rotación del personal en tu institución presenta "igualdad" y "justicia"	<input checked="" type="checkbox"/>					
Condiciones favorables de trabajo	22. Tu institución cumple los convenios, las disposiciones y leyes laborales	<input checked="" type="checkbox"/>					
Condiciones favorables	Autonomía	Insuficiente	23. Cuentas con todos los bienes y materiales para tu mejor desempeño laboral	<input checked="" type="checkbox"/>			
		Buena	24. Tienes independencia para organizar tu trabajo	<input checked="" type="checkbox"/>			
		Muy Buena	25. En tu institución se siente un buen clima organizacional por la cual te identificas con ella	<input checked="" type="checkbox"/>			
		Excelente	26. Tu institución cuenta con los ambientes adecuados para tu buen desempeño laboral	<input checked="" type="checkbox"/>			
Colegas que brindan apoyo	Relaciones laborales	Insuficiente	27. Te supervisan constantemente en tu institución	<input checked="" type="checkbox"/>			
		Buena	28. Recibes apoyo o ayuda oportuna de parte de tus colegas	<input checked="" type="checkbox"/>			
		Muy Buena	29. Tus superiores mantienen buenas relaciones laborales contigo	<input checked="" type="checkbox"/>			
		Excelente	30. Comparan al personal que labora en esta institución	<input checked="" type="checkbox"/>			
Colegas que brindan apoyo	Líderes tolerantes	Insuficiente	31. Tus líderes te proporcionan las oportunidades para tu desarrollo personal y profesional	<input checked="" type="checkbox"/>			
		Buena	32. Sientes que tus colegas asumen con responsabilidad cada reto que tu trabajo merece	<input checked="" type="checkbox"/>			

Elaborado: Pw Vicente Bernhony Palomares Alvarez (Adaptado) y adaptado por el autor del presente estudio.

Firma del Experto 

Fecha 19, 07, 19

MATRIZ DE VALIDACION DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS

Título de la Investigación: El liderazgo y la satisfacción laboral en el personal administrativo del Instituto Nacional de Rehabilitación "Dra. Adriana Rebaiza Flores", Lima 2019.
 Apellidos y nombres del investigador: Gonzales Espinoza, Patricia
 Apellidos y nombres del experto: Mg. Luis Enrique Dios Zarate

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ASPECTO POR EVALUAR		OPINIÓN DEL EXPERTO		OBSERVACIONES / SUGERENCIAS
			ITEM / PREGUNTA	ESCALA	SI CUMPLE	NO CUMPLE	
Satisfacción laboral	Reto al trabajo	Trabajo intelectualmente estimulante	1. Tu trabajo estimula tus ganas de superación				
		Naturaleza del trabajo	2. Te produce satisfacción tu trabajo por sí mismo				
		Logro	3. Tu puesto de trabajo te brinda las oportunidades de realizar las cosas en las que destacas				
		Trabajo en sí mismo	4. Tu trabajo te ofrece las oportunidades de hacer las cosas que te gustan				
		Identidad de las tareas	5. Pones todo de tu parte por desempeñarte bien en tu trabajo				
		Retrosalimientación del pueblo mismo	6. Recibes información de parte de tus líderes de cómo desempeñas tu trabajo				
		Recompensas equitativas	7. Stientes que los ascensos o aumentos salariales con relación a ti y a los demás				
		Reconocimiento	8. Has recibido reconocimiento alguno por tu desempeño laboral en tu institución				
		Demandas del trabajo	9. Tu institución ofrece puestos de trabajo constantemente				
		Habilidades del individuo	10. Participas en las decisiones de tu departamento e institución.				
Sistema de recompensas	Reto al trabajo	Estandares del salario	11. Percibes un salario estandar en esta institución que te brinde cierta estabilidad económica				
		Equidad-desigualdad	12. Las cargas de trabajo están bien repartidas				
		Pago actual	13. Las condiciones salariales que recibes en tu empleo satisfacen tus necesidades básicas				
		Incentivos	14. Recibes algún incentivo (comisión) por parte de la institución cuando haces un buen trabajo				
		Gratificaciones	15. Recibes gratificaciones				
		Compensación	16. Compensas tu trabajo con descansos, reconocimientos u otros en tu institución				
		Oportunidades de ascender	17. Constantemente se presentan las oportunidades de promoción en tu institución				
		Crecimiento	18. La institución brinda las oportunidades de formación y crecimiento				
		Políticas de ascenso	19. Tienes muchas posibilidades de promoción en tu institución				
		Percepción de justicia	20. Percibes justicia al ser juzgado tu trabajo con relación al de los demás				
Condiciones favorables	Reto al trabajo	Rotación de personal	21. La rotación del personal en tu institución presenta "igualdad" y "justicia"				
		Condiciones favorables de trabajo	22. Tu institución cumple los convenios, las disposiciones y leyes laborales				
		Insumos	23. Cuentas con todos los bienes y materiales para tu mejor desempeño laboral				
		Autonomía	24. Tienes independencia para organizar tu trabajo				
		clima organizacional	25. En tu institución se siente un buen clima organizacional por la cual te identificas con ella				
		Ambiente laboral	26. Tu institución cuenta con los ambientes adecuados para tu buen desempeño laboral				
		Supervisión	27. Te supervisan constantemente en tu institución				
		Colegas cooperadores	28. Recibes apoyo o ayuda oportuna de parte de tus colegas				
		Relaciones laborales	29. Tus superiores mantienen buenas relaciones laborales contigo				
		Persona comparable	30. Comparan al personal que labora en esta institución				
Colegas que brindan apoyo	Reto al trabajo	Líderes tolerantes	31. Tus líderes te proporcionan las oportunidades para tu desarrollo personal y profesional				
		Responsabilidad laboral	32. Stientes que tus colegas asumen con responsabilidad cada reto que tu trabajo merece				

Ordinal
 Nunca=1
 Casi Nunca=2
 A Veces=3
 Casi Siempre=4
 Siempre=5

Elaborado: Por Vicente Berthold Palomares Alvaro. (Adequado) y adaptado por la autora del presente estudio.


 Firma del Experto

Fecha 15/07/19

MATRIZ DE VALIDACION DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS

Título de la Investigación: El liderazgo y la satisfacción laboral en el personal administrativo del Instituto Nacional de Rehabilitación "Dra. Adriana Rebaiza Flores", Lima 2019.
 Apellidos y nombres del investigador: Gonzales Espinoza, Patricia
 Apellidos y nombres del experto: Mg. Luis Enrique Dios Zarate

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ASPECTO POR EVALUAR		ESCALA	OPINIÓN DEL EXPERTO		OBSERVACIONES/ SUGERENCIAS
			ITEM/PREGUNTA			SI CUMPLE	NO CUMPLE	
Liderazgo de los jefes	Comunicación	Oportuna	1. Comunican oportunamente sobre las actividades que se realizan en el área de administración.		Ordinal	✓		
		Informe de actividades	2. Informan oportunamente de eventualidades a realizar en el área de administración			✓		
		Comparte ideas y experiencias	3. Evalúan e informa de resultados de diversas actividades ejecutadas en el área de administración			✓		
		Coordinación efectiva	4. Comparten ideas, experiencias, consejos al personal que labora en el área de administración			✓		
		Recibe aportes y sugerencias	5. Existe coordinación efectiva entre los jefes y el personal profesional, personal técnico, personal administrativo del área de administración.			✓		
		Promueven trabajo en equipo	6. Promueven la coordinación eficaz entre los diferentes equipos del área de administración.			✓		
		Capacitan en tecnología nueva	7. Tus aportes y sugerencias son considerados por los jefes del área de administración.			✓		
		Promueven valores	8. Los jefes del área de administración motivan permanentemente el trabajo en equipo.			✓		
		Soluciona problemas interpersonales	9. Los jefes del área de administración organizan actividades buscando la cooperación entre compañeros de trabajo			✓		
		Responsabilidad	10. Fomentan actitudes de proyección hacia la comunidad.			✓		
		Trato idóneo con el personal	11. Promueven contactos con otras entidades aliadas al área de administración			✓		
		Respeto y hace respetar el reglamento interno	12. Al llegar instrumentos nuevos los jefes del área de administración promueven su difusión y manejo entre el personal que le corresponde el uso del instrumento			✓		
		Recompensa buenas acciones e innovaciones	13. Promueven los valores humanos entre el personal del área de administración			✓		
Manejo de equipo		Respeto y hace respetar el reglamento interno	14. Eligen las tareas a realizarse para lograr los objetivos trazados mediante las tareas encomendadas		Nunca=1 Casi Nunca=2 A Veces=3 Casi Siempre=4 Siempre=5	✓		
		Respeto y hace respetar el reglamento interno	15. Eligen funciones con objetivos trazados			✓		
		Respeto y hace respetar el reglamento interno	16. Los jefes solucionan problemas interpersonales entre el personal del área de administración.			✓		
		Respeto y hace respetar el reglamento interno	17. Hacen que el personal cumpla a cabalidad las comisiones encomendadas			✓		
		Respeto y hace respetar el reglamento interno	18. Asignan comisiones al personal teniendo en cuenta sus capacidades			✓		
		Respeto y hace respetar el reglamento interno	19. Considera que el trato de los directivos del área de administración con el personal, es idóneo			✓		
		Respeto y hace respetar el reglamento interno	20. Se relacionan de manera eficiente con la plana jerárquica y los trabajadores.			✓		
		Respeto y hace respetar el reglamento interno	21. Respetan y hacen respetar el Reglamento Interno (R.I.) y las normas de convivencia.			✓		
		Respeto y hace respetar el reglamento interno	22. Reconocen y recompensan las actitudes positivas y la creatividad del personal del área de administración			✓		
			23. Influyen en la mejora de las relaciones interpersonales de los trabajadores del área de administración			✓		

Fuente: Autor Br. Manjía Consuelo Bazán Vargas y, adaptado por la autora del presente estudio.

Fecha 19/01/19

Firma del Experto

5. Autorización

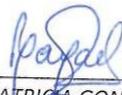
Solicitud: Facilidades para desarrollo
de trabajo de investigación

Señora Doctora
LILY PINGUZ VERGARA
Directora General
Instituto Nacional de Rehabilitación
"Dra. Adriana Rebaza Flores" Amistad Perú - Japón
Presente.-

Quien suscribe PATRICIA GONZALES ESPINOZA con DNI 25849439, trabajadora nombrada, estudiante de IX ciclo de la Carrera de Administración de la Universidad Cesar Vallejo, ante usted me presento y solicito a su digno Despacho, autorización para realizar el trabajo de investigación titulado "El Liderazgo y la Satisfacción Laboral en el Personal Administrativo del Instituto Nacional de Rehabilitación "Dra. Adriana Rebaza Flores", Lima 2019, a fin de cumplir con la actividad de carácter académico.

Agradeciendo la atención al presente, le expreso mi consideración y alta estima.

Atentamente,



Sra. PATRICIA GONZALES E.





PERÚ

Ministerio de Salud

Instituto Nacional de Rehabilitación
"Dra. Adriana Rebaza Flores"
AMISTAD PERÚ - JAPÓN

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"
"Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad"



Chorrillos, 23 de Julio del 2019

CARTA N° 001 -INR - 2019

Señora

PATRICIA GONZALES ESPINOZA

Presente.-

Ref.: Solicitud de fecha 19/07/2019

De mi mayor consideración:

Tengo el agrado de dirigirme a usted para saludarla cordialmente y en atención al documento de la referencia, en el cual comunica que es estudiante del X ciclo de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Cesar Vallejo, motivo por el cual, solicita autorización para realizar su trabajo de investigación "El Liderazgo y la Satisfacción Laboral en el Personal Administrativo del Instituto Nacional de Rehabilitación", Lima 2019.

Sobre el particular, manifestarle que se brindará las facilidades del caso para la realización del trabajo de investigación, manteniendo la reserva correspondiente de la documentación a revisar y que se encuentra publicada en el Portal de Transparencia Institucional, la cual podrá ser usada únicamente para fines del estudio que realiza.

Sin otro particular, hago propicia la ocasión para expresarle mi consideración y estima personal.

Atentamente,


SONALI ZULEIKA ZAFRA QUISPE
CMP 37814 - RNE 23400
Presidenta
Comité Calificador del grado de
Invalidez SCTR - SOAT
INSTITUTO NACIONAL DE REHABILITACIÓN
"Dra. Adriana Rebaza Flores" Amistad Perú - Japón