



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

**Liderazgo y Comunicación Organizacional de los colaboradores del
Centro de Salud Manzanares de Huacho, 2021**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

AUTORES:

Reyes Herbozo, Emily Xiomara (ORCID:0000-0003-0451-0035)

Solano Avila, Ivan Giordano (ORCID: 0000-0002-8768-8762)

ASESOR:

Mg. Dios Zarate, Luis Enrique (ORCID:0000-0003-0176-0047)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Organizaciones

CALLAO - PERÚ

2021

Dedicatoria

A padres quienes nunca dejan de brindarme su apoyo para crecer profesionalmente y a mis 2 angelitos que hoy desde el cielo se encuentran orgullosos, sin el amor de mi familia no hubiera sido posible obtener este logro.

Emily Reyes Herbozo

A mi madre por todo el apoyo a lo largo de mi vida y sobre todo durante mi formación profesional y a mi padre que desde el cielo sé que me seguirá guiando.

Ivan Solano Avila

Agradecimiento

A nuestro asesor Mg. Dios Zarate Luis Enrique por su apoyo en la elaboración de todo el proceso de investigación.

Al Centro de Salud de Manzanares, a las autoridades del mismo y asimismo a los colaboradores que fueron partícipe de su colaboración en el llenado de instrumento y la recolección de datos.

Emily Reyes Herbozo & Ivan Solano Avila

Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	11
3.1. Tipo y diseño de investigación	11
3.2. Variables y operacionalización	11
3.3. Población, muestra y muestreo	12
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	13
3.5. Procedimientos	16
3.6. Método de análisis de datos	16
3.7. Aspectos éticos	16
IV. RESULTADOS	17
V. DISCUSIÓN	28
VI. CONCLUSIONES	30
VII. RECOMENDACIONES	31
REFERENCIAS	32
ANEXOS	36

Índice de tablas

Tabla 1 Ficha técnica: cuestionario de liderazgo	14
Tabla 2 Ficha técnica: cuestionario de comunicación organizacional	14
Tabla 3 Alfa de Cronbach variable 1 y 2.	15
Tabla 4 Validación del instrumento: liderazgo.	15
Tabla 5 Validación del instrumento: comunicación organizacional	16
Tabla 6 Niveles de la percepción de liderazgo	17
Tabla 7. Niveles de percepción en las dimensiones de liderazgo	18
Tabla 8. Niveles en la percepción sobre comunicación organizacional	19
Tabla 9. Niveles de percepción en las dimensiones de la comunicación organizacional	20
Tabla 10. Tabla de contingencia entre las variables	21
Tabla 11. Prueba de χ^2 entre liderazgo y comunicación organizacional	22
Tabla 12. Tabla de contingencia entre liderazgo y comunicación interna	23
Tabla 13. Prueba de χ^2 entre liderazgo y comunicación interna	23
Tabla 14. Tabla de contingencia entre liderazgo y comunicación externa	24
Tabla 15. Prueba de χ^2 entre liderazgo y comunicación externa	25
Tabla 16. Tabla de contingencia entre liderazgo y comunicación digital	26
Tabla 17. Prueba de χ^2 entre liderazgo y comunicación digital	26

Índice de figuras

Figura 1. Niveles de liderazgo	17
Figura 2. Dimensiones de la variable liderazgo	18
Figura 3. Niveles de comunicación organizacional	19
Figura 4. Dimensiones de la variable comunicación organizacional	20

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo principal determinar la relación que existe entre el liderazgo y la comunicación organizacional de los colaboradores del Centro de Salud Manzanares de Huacho, 2021. La investigación fue de tipo aplicada, diseño no experimental, corte transversal y nivel correlacional, la población estuvo conformada por 60 colaboradores y la muestra fue de 52 colaboradores, para el recojo de los datos se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento al cuestionario, se aplicó la prueba estadística inferencial y se analizó a través del programa estadístico SPSS 21. Entre los resultados alcanzados se determinó que no existe relación significativa entre el liderazgo y la comunicación organizacional de los colaboradores del Centro de Salud Manzanares de Huacho, 2021, evidenciado por la prueba estadística χ^2 de Pearson (X^2_e 11,723 < X^2_t 16,9190), llegando a la conclusión que ambas variables son independientes.

Palabras clave: liderazgo, comunicación organizacional, colaboradores.

ABSTRACT

The main objective of this research was to determine the relationship that exists between leadership and organizational communication of the collaborators of the Manzanares de Huacho Health Center, 2021. The research was of an applied type, non-experimental design, cross-sectional and correlational level, the The population consisted of 60 collaborators and the sample consisted of 52 collaborators; the survey technique was used to collect the data and the questionnaire was used as an instrument, the inferential statistical test was applied and it was analyzed through the SPSS 21 statistical program. Among the results achieved, it was determined that there is no significant relationship between the leadership and organizational communication of the collaborators of the Manzanares de Huacho Health Center, 2021, evidenced by Pearson's Chi2 statistical test (χ^2_e 11.723 < χ^2_t 16.9190), reaching to the conclusion that both variables are independent.

Keywords: leadership, organizational communication, collaborators.

I. INTRODUCCIÓN

Un estudio en España menciona la importancia del liderazgo en los servicios de salud, ya que lo considera como un componente principal dentro de la gestión organizacional, menciona que los problemas en las empresas sanitarias de hoy, cobran relevancia en la satisfacción de los trabajadores, ya que si no se encuentran bien dirigidos y organizados los resultados de los servicios en las instituciones son relativamente insatisfechos. Por ello se hace necesario capacitar las habilidades y competencias del trabajador en beneficio de la comunidad, de tal manera que se refleje en los servicios de calidad que actualmente se encuentran bajo la responsabilidad y empoderamiento del equipo humano de trabajo, disminuyendo las debilidades de la institución (Pinzón, 2014).

Asimismo a nivel nacional, están surgiendo nuevas tendencias en las organizaciones enfocadas en las relaciones interpersonales de los trabajadores, identificando como objetivo principal la integración del trabajador como pieza fundamental de la institución, demostrando su participación a través del liderazgo, trayendo consigo el bienestar de los clientes y de ellos mismos, por ejemplo en el área salud cada vez existen problemas de relaciones humanas debido al estrés que genera hoy en día la atención de pacientes por el reciente episodio e histeria colectiva que genera el estado de emergencia por el COVID-19, además de ello se suman los problemas propios de cada institución, que repercute en el personal asistencial, administrativo y sobre todo en los pacientes que acuden por un servicio sanitario, entendiendo que el principal factor que afecta es la falta comunicación en dicha establecimiento.

Por lo tanto, Fischman (2005) refiere: “El líder es la persona que guía a su equipo de trabajo haciendo el uso correcto de sus recursos, manejando una buena comunicación direccionada a los objetivos de la empresa y gerenciando los conflictos que puedan existir en ellas” (p.5-6).

El centro de salud de Manzanares cuenta con personal capacitado y apto para la solución de problemas, en pocas palabras existe personal productivo, sin embargo, las relaciones interpersonales entre el personal que labora en dicha

institución son incierta pues no existen estudios locales que lo demuestran, mientras tanto hay un equipo de gestión comprometido con la actualización de análisis situacional de salud y cuenta con el respaldo del gobierno regional.

Dentro de las empresas existen requisitos como parte del crecimiento profesional y laboral ante ello los colaboradores tienen la capacidad de aprender y crecer profesionalmente, mientras obtienen capacitaciones constantes y reconocimientos por sus metas, por lo tanto, conociendo nuevos rubros de negocio, conociendo gente y poder acceder a nuevos cargos le ayudará a crear su propia empresa y liderar un nuevo equipo de trabajo.

Por otra parte, King (2012) define: “La comunicación organizacional es un proceso fundamental pues nos permite obtener los objetivos trazados por la institución, sus elementos nos guían a desarrollar los procesos de la organización y a lograr el buen clima laboral para el bienestar de los colaboradores” (párr. 6).

En pocas palabras, es necesario que exista una buena comunicación dentro de la organización para evitar la desarticulación de las redes de salud, de todos modos, el débil sistema de información, los escasos recursos tecnológicos y para el trabajo de campo esta que trae como consecuencias que los servicios de salud no cumplan con las garantías de calidad.

Sin embargo, el crecimiento económico del país ha logrado mayor compromiso del gobierno regional incrementando el presupuesto al sector salud, por lo tanto, es de preocupación brindar un servicio de salud adecuado desde la perspectiva de calidad de la atención y de sus factores como el liderazgo y la comunicación organizacional de las instituciones de salud.

Actualmente estamos bajo coyuntura sanitaria debido a los nuevos protocolos de salud, el cual las empresas privadas y públicas han sufrido un proceso de adaptación al igual que sus trabajadores y clientes; Sin embargo, al evaluar los distintos establecimiento de salud de la zona, se observa la falta de comunicación así como el desconocimiento de lo descrito por sus jefes inmediatos, mediante un sondeo de opinión se manifiesta de manera privada que existen molestias dentro de la organización por la mala distribución del personal, dificultad en el trato al

pacientes y la insatisfacción laboral frente al desconocimiento debido a la pandemia ocasionado por el SARS Covid, por este motivo el personal tuvo que ser modificado en cuanto a horarios, condiciones de salud, y capacitaciones en base a el problema actual, por ello según la magnitud y cantidad de población atendida a diario se dispuso estudiar dicho fenómeno en el Centro de Salud de Manzanares. Que pertenece al Distrito de Huacho.

Por lo tanto, el problema general sería el siguiente: ¿Qué relación existe entre el Liderazgo y la comunicación organizacional de los colaboradores del Centro de Salud Manzanares de Huacho, 2021?

Por lo que derivamos los siguientes problemas específicos: ¿Qué relación existe entre el Liderazgo y la comunicación interna de los colaboradores del Centro de Salud Manzanares de Huacho, 2021?, ¿Qué relación existe entre el Liderazgo y la comunicación externa de los colaboradores del Centro de Salud Manzanares de Huacho, 2021?, ¿Qué relación existe entre el Liderazgo y comunicación digital de los colaboradores del Centro de Salud Manzanares de Huacho, 2021?

La investigación es suma importancia ya que permitirá abrir nuevos debates, porque gracias a la repetitividad del estudio, otras investigaciones van a tomar en cuenta dicha investigación, por lo tanto, contribuirá en nuevos datos sobre el liderazgo y comunicación organizacional de los colaboradores del Centro de Salud Manzanares de Huacho, acentuando su necesidad de estudio por ser uno de los Centros de Salud de la región que tiene más trabajadores y especialidades de atención en donde aplicar dicho estudio, siendo estas variables imprescindibles en una institución, asimismo se aportará en las recomendación a jefatura sobre las posibles soluciones que auguran ser exitosas, en beneficio de la comunidad del sur de Huacho. Así mismo, se ha utilizado el método científico, con la misión de generar reflexión y debate en el conocimiento ya existente, se pondrán como ejemplos dichos instrumentos para seguir motivando y estandarizando material que ayude a identificar los problemas de alguna empresa y darle soluciones oportunas.

Por lo que se planteó como objetivo general determinar la relación entre el liderazgo y comunicación organizacional de los colaboradores del Centro de Salud Manzanares de Huacho, 2021.

Asimismo, se propuso los siguientes objetivos específicos como: identificar la relación entre el Liderazgo y la comunicación interna de los colaboradores del Centro de Salud Manzanares de Huacho, 2021; identificar la relación entre el Liderazgo y la comunicación externa de los colaboradores del Centro de Salud Manzanares de Huacho, 2021, e identificar la relación entre el Liderazgo y la comunicación digital de los colaboradores del Centro de Salud Manzanares de Huacho, 2021.

Por el cual se plantearon las siguientes hipótesis, como general se tiene: existe relación significativa entre el liderazgo y comunicación organizacional de los colaboradores del Centro de Salud Manzanares de Huacho, 2021; así mismo, se expuso las hipótesis específicas: existe relación significativa entre el Liderazgo y la comunicación interna de los colaboradores del Centro de Salud Manzanares de Huacho, 2021; existe relación significativa entre el Liderazgo y la comunicación externa de los colaboradores del Centro de Salud Manzanares de Huacho, 2021; existe relación significativa entre el Liderazgo y la comunicación digital de los colaboradores del Centro de Salud Manzanares de Huacho, 2021.

II. MARCO TEÓRICO

En el marco teórico se encuentran estudios tales como tesis, revistas y artículos científicos como evidencia de la problemática a nivel nacional e internacional que demuestran su realidad como parte de la información analizada tenemos los siguientes:

Contreras y Jiménez (2016), en su tesis *liderazgo y clima organizacional en un colegio de Cundinamarca en el país de Bogotá*, describe ambas variables, utilizando al tipo de investigación básico, de nivel descriptivo, con un diseño no experimental de corte transversal, asimismo se aplicó el test de Pitcher con una población de 130 docentes, estudiantes y personal administrativo. Los resultados encontrados en la investigación evidencian que el 46% de estudiantes, el 25.5% de docentes y el 20% de funcionarios cree que en la institución se ejerce un liderazgo no deseable. En conclusión, existe una tendencia clara hacia el estilo de liderazgo no deseable que se ejerce en el colegio y marca una propensión evidente a la ejecución de malas prácticas que son reflejadas en la mayoría adjetivos desfavorables a un liderazgo pertinente.

Valenzuela, Buentello, Villarreal y Ruiz (2016), en su estudio realizado en empleados de una concesionaria de automóviles en Piedra Negras en el país de México, donde se planteó como propósito analizar la relación de la comunicación interna con la satisfacción de los empleados y sus superiores, a través de una investigación cuantitativa de diseño descriptivo y correlacional, asimismo se aplicó la técnica de la encuesta con su instrumento el cuestionario, a una muestra poblacional comprendida por 74 colaboradores. Los resultados evidencian que más del 60% de los empleados de la empresa concesionaria de automóviles están completamente satisfechos con la comunicación interna que se está llevando a cabo actualmente. En conclusión, la investigación demuestra que los empleados están satisfechos con la comunicación interna que se realiza entre los mismos compañeros, así como con sus superiores.

Laica (2017), estudio a la relación entre el desempeño laboral y el estilo de liderazgo que tiene el personal administrativo de la Universidad de las Américas, realizando una investigación empírica en la cual la información se ha recolectado

mediante el cuestionario de la rejilla de liderazgo y la evaluación de desempeño de 360 grados a una población integrada por 75 colaboradores. Los resultados obtenidos muestran que la mayor incidencia la ocupa el liderazgo burocrático con un total de 52 personas que representa el 69,3% de la población estudiada. Mientras que los liderazgos democrático y paternalista presentan el 21,4% y 9,3% respectivamente. Por otro lado, no existe la presencia de los liderazgos autocráticos y transformadores. Concluyendo que si existe relación En el estilo de liderazgo con el desempeño laboral del administrativo en la Universidad de las Américas.

Dentro de la revisión de investigaciones de nivel nacional tenemos a:

Quiroz (2017), con su estudio acerca de los estilos de liderazgo y comunicación organizacional en la empresa Hidrandina S.A en sus trabajadores en la ciudad de Chepén, para lo cual realizó una investigación de tipo básica, de nivel correlacional, de diseño no experimental de corte transversal, asimismo se aplicó la técnica de la encuesta con su instrumento el cuestionario, a una muestra poblacional conformada por 60 colaboradores. Los resultados encontrados en la investigación evidencian que el 33.3% es ineficaz, el 33.3% es regular y el 33.3% es eficaz con respecto a la comunicación organizacional. Concluyendo que los estilos de liderazgo tienen relación significativa con la comunicación organizacional, habiéndolo calculado un coeficiente de correlación Rho de Spearman 0.791, lo que representó un nivel de correlación alta.

Espinoza (2017), estudió al liderazgo y al clima organizacional en los centros educativos iniciales de la Universidad Peruana Unión, enmarcando una investigación de tipo básico, de nivel relacional, con un diseño no experimental de corte transversal, asimismo se aplicó la técnica de la encuesta con su instrumento el cuestionario, a una muestra poblacional comprendida de 60 docentes y directivos. Los resultados encontrados en la investigación evidencian un valor promedio de 2.68 puntos con una diferencia de 1.053 puntos con respecto al liderazgo de los docentes. Concluyendo que el clima organizacional es negativo, sin embargo, en los directivos del centro educativo predomina el liderazgo transformacional.

Ponce (2018), investigó alumnos de los últimos ciclos de ingeniería geológica, minera y metalúrgica de la Universidad Nacional de Ingeniería respecto a los estilos de liderazgo, para lo cual se realizó una investigación bajo un enfoque cuantitativo, con un diseño descriptivo simple, asimismo se aplicó la técnica de la encuesta con su instrumento el cuestionario, a una muestra poblacional comprendida de 155 estudiantes la mayoría de estudiantes de sexo masculino con edades entre 21 y 25 años. Los resultados encontrados en la investigación evidencian que existen tres estilos de liderazgo, el 80% de estudiantes tiene liderazgo transformacional, 16,8% liderazgo transaccional y 3,2% liderazgo Laissez-Faire.

A continuación, explicaremos teorías expuestas sobre el liderazgo:

El liderazgo transformacional y rasgos del liderazgo, se define aquella actividad de transformación, destacando que si se encuentra con un equipo de trabajo comprometido el líder puede establecer un mayor nivel de motivación que sirva de guía hacia los demás (Burns, 1978, citado por Coca, 2017).

Los líderes transformacionales poseen la capacidad de alentar y motivar a su equipo de trabajo en dirección a los objetivos de la institución, siendo fundamental el trabajo en equipo por el bien común de todos e incluso de sus propios intereses (Northouse, 2013, citado por Coca, 2017).

En los enfoques contemporáneos en los estudios sobre liderazgo, Kotter menciona que el líder para ser exitoso debe ser visionario, lo que le permitirá ver a la organización en un largo plazo, con ello plasmar objetivos y estrategias que le permitan llegar aquellas metas trazadas considerando las fuerzas organizativas y las del entorno.

Sin embargo, el líder necesitará que todos sus colaboradores ayuden con dichas estrategias, es decir, busca el trabajo en equipo en toda la organización pues necesitará el apoyo suficiente para cumplir con los objetivos y de esa manera generará motivación a cada uno de ellos para que se sientan comprometidos a convertir la visión en una realidad.

Así mismo, el autor recalca que un liderazgo efectivo no puede evitar el

proceso administrativo como es: La planificación, que nos accede a programar las tareas a realizar, establecer los medios, recursos materiales, humanos y financieros que facilitaran cumplir con ciertos fines; la organización, que implica la distribución del personal; la dirección, que permitirá el buen desarrollo de sus funciones y finalmente el control, que es la búsqueda constante por el bien del plan y la búsqueda de mejoras.

Finalmente, la conclusión a la que llega el autor es que no significa que el liderazgo sea bueno y la gestión mala si no que son cosas distintas por lo expuesto anteriormente y sirven para cosas diferentes (Codina, 2017).

El líder transformacional es quien se identifica con la misión de la organización y se dedica a transmitirlo a cada uno de los integrantes de su equipo de trabajo desarrollando en ellos un nivel alto de autoestima, es decir, este tipo de liderazgo se origina cuando el líder orienta al crecimiento de cada talento humano. Así mismo, el autor identifica al líder transaccional como experto, ya que necesita identificar la oportunidad que le ofrece la sociedad y tener la habilidad de manejar un buen trato, ser persuasivo y manejar todo con concordancia (Villa, 2019)

El liderazgo transformacional se caracteriza por su:

- Carisma (que posteriormente Bass modificó por Influencia Idealizada).
- Inspiración o Motivación Inspiracional.
- Estimulación Intelectual.
- Consideración Individual.

Mientras que el liderazgo Transaccional se identifica por:

- Recompensa Contingencial.
- Dirección por Excepción

Por otro lado, se menciona a la inteligencia emocional por ser de gran importancia para diferentes carreras, por consiguiente, muchas empresas evalúan esa capacidad en sus colaboradores para ser posicionados en diferentes áreas, es

decir, que quien tenga una mayor IE será posicionado en un nivel más alto siendo responsable entre el 90% del éxito de la organización (Warren Bennis citado por Villa, 2019). Por ello, se identifica al líder emocional aquel que se dedica a orientar a su equipo de trabajo para que ellos den a conocer sus ideas, aprendan de cada uno de ellos y por ende sean capaces de tomar las decisiones en grupo y poder conseguir que todo funcione como lo establecido.

Así mismo, explicaremos teorías expuestas sobre la comunicación organizacional:

La comunicación es la causa de emisión y recepción de mensajes que se transmite de persona en persona, este proceso nos acompaña desde nuestros orígenes habiendo sufrido cambios por que el ser humano ha ido evolucionando y se ha interrelacionado con diferentes grupos sociales surgiendo cambios en sus ámbitos de estudio y desarrollo tecnológico (Contreras & Garibay, 2020)

En este contexto, las empresas han considerado de importancia el uso eficaz de la comunicación dentro y fuera de las organizaciones tanto para los avances del sector productivo como el laboral. Este proceso dentro de las organizaciones facilita a la formulación de los objetivos, metas, actividades y estrategias que ayuden al logro de las mismas y a la vez posicionar a la institución más competitiva en relación a otras. En conclusión, en las organizaciones la comunicación es considerada como las relaciones humanas que buscan el desarrollo de la organización, así mismo, lo relacionan con la sociología que busca el bien común de la sociedad, en este caso hablaríamos de la administración que hará uso de todo su proceso para los logros trazados (Saladrigas, 2005, citado por Contreras & Garibay, 2020).

Además, la comunicación organizacional en la gestión empresarial, según el autor Frederick W. Taylor y Henry Fayol, lo definen como el método para ejercer orden, conservar autoridad ante el equipo de trabajo y para certificar el desempeño de sus funciones que están relacionadas con la productividad de la misma (Pineda, 2016).

Consecutivamente, Elton mayo autor de la escuela de relaciones humanas oriento su estudio hacia las personas dando el valor que necesitan y se merecen dentro de la organización, su objetivo era dar a conocer que el trabajador no solo

elaboraba sus funciones a cambio de un salario, sino que lo hacían por cumplir ciertas necesidades que eran fundamentales para su desarrollo personal (Alcaraz, Sánchez, Álvarez, 2016, p.394, Citado por Pineda, 2016).

Por otro lado, aprender comunicación digital hoy en día es más fácil desde la aparición del internet que se ha vuelto un nuevo canal de comunicación, en el ámbito empresarial ha permitido conseguir nuevos clientes potenciales, proveedores y estar más unido con nuestros colaboradores. Este medio de comunicación ha superado el tiempo y espacio sin que exista la necesidad de estar cerca a la otra persona, y ni la hora podrá impedir llevarlo a cabo, por ello hoy en día en medio de esta coyuntura este sistema es el más usado (Arques, 2006).

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

La investigación fue aplicada debido a tener el fin de resolver un determinado problema, orientado en la búsqueda de conocimientos ya existentes, permitiendo generar nuevos estudios, fundamentalmente se basa en evaluar investigaciones básicas que permite enlazar teorías y producto (Lozada, 2014, p. 34).

Así mismo, el diseño fue no experimental, ya que el estudio se lleva a cabo sin manejar ninguna variable, es decir, el investigador solo observa y mide fenómenos o variables tal como se encuentren para analizarlas (Hernández y Mendoza, 2019, p. 174).

Según el tiempo, la medición es transversal, de acuerdo al autor Hernández y Mendoza (2019), mencionan que esta investigación recolecta los datos en un determinado momento, es decir, el autor podrá analizar los datos en un cierto periodo, sin que este sea versátil y pueda provocar cambios en el estudio.

El nivel de investigación fue correlacional, que según Hernández y Mendoza (2019), refieren que este nivel busca conocer el grado de sociedad que exista entre dos o más variables (p.109).

3.2. Variables y operacionalización

Variable 1: Liderazgo

En la búsqueda se encontró la definición conceptual, Alfonso, Alvero y Tillán (1999) lo analizan como el método que al llevar a cabo produce influencia hacia un determinado grupo y tiene el objetivo de logra un conjunto de objetivos trazados para el beneficio y satisfacción de cada integrante como de la organización (párr.3)

Así mismo, se define operacionalmente el liderazgo como las competencias y talentos que tiene el líder o director con respecto a sus colaboradores, serán descritas a través de sus dimensiones transformacional, transaccional y emocional, estarán evaluadas con sus correspondientes indicadores los mismos que se expresaran en 10 ítems en un cuestionario, medidos en escala (nunca, casi nunca,

a veces, casi siempre y siempre) y sus valores establecidos que van de 1 a 5 respectivamente, cuyos datos nos brindaran los informantes.

Variable 2: Comunicación organizacional

Se define conceptualmente como el método que permite transmitir la cultura de la organización hacia todos los colaboradores por medio de sus actividades que reflejen ética y perfección (Orellana, 2019, párr.1)

Por lo tanto, operacionalmente es el conjunto de métodos y actividades que permiten realizar el intercambio de mensajes que se da entre colaboradores de una institución, serán descritas a través de sus dimensiones comunicación interna, externa y digital, estarán evaluadas con sus correspondientes indicadores los mismos que se expresaran en 10 ítems en un cuestionario, medidos en escala (nunca, casi nunca, a veces, casi siempre y siempre) y sus valores establecidos que van de 1 a 5 respectivamente, cuyos datos nos brindaran los informantes.

3.3. Población, muestra y muestreo

Con respecto a la población, se define a la totalidad de personas que se encuentran dentro de una institución y se identifican por tener características similares sobre las cuales se realizara el estudio (Ruiz, 2012, p. 69), la población de estudio estuvo conformada por 60 colaboradores.

En relación a la muestra, se refiere a la parte que representa al todo, en la cual se identificara las características que expone la población. Siendo este representativo para el estudio (Ruiz, 2012, p. 69), la muestra para la presente investigación estuvo determinada por la siguiente fórmula:

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

Dónde:

N= 60

Z= 1.96

p= 0.50

$q = 0.50$

$e = 5\%$

$n = ?$

Reemplazando:

$$n = \frac{(1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5 \times 60}{(1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5 + (60 - 1) \times 0.05^2}$$
$$n = 52.01$$

La investigación estuvo constituida por 52 colaboradores, considerando al muestreo probabilístico como aquel en que cada miembro de la población tenga una oportunidad o posibilidad de ser seleccionada y ser parte de la muestra (Ruiz, 2012, p.71).

Por el contrario, el muestreo aleatorio simple significa que todos los individuos que forman parte de la población tienen la posibilidad de ser elegidos como parte de la muestra (Ruiz, 2012, p.71).

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Ruiz (2012) indica a la encuesta como la técnica de recolección usada con mayor frecuencia para los estudios de las ciencias sociales, por ello la técnica de investigación es la encuesta.

El instrumento se define como el conjunto de propuestas estructuradas, que registrarán las opiniones de los sujetos de estudio (Ruiz, 2012, p. 87), por ende, el instrumento utilizado es el cuestionario.

Los instrumentos midieron las variables liderazgo y comunicación organizacional conformado por 10 ítems correspondientemente a cada variable y estuvieron direccionadas a los colaboradores del Centro de Salud Manzanares de Huacho, a través de ello se procedió a la recolección de datos utilizando la escala de Likert considerando una puntuación asignada mínima de 1 y máxima de 5.

Tabla 1. *Ficha técnica: Cuestionario de liderazgo*

Autores:	Reyes Herbozo Emily y Solano Avila Ivan
Periodo:	2021
Propósito:	Evaluar el liderazgo
Informantes:	Los 52 colaboradores del Centro de Salud Manzanares de Huacho
Forma de recolección:	Individual
Argumento:	Insta de 3 dimensiones y 10 items: liderazgo transformacional, liderazgo transaccional y liderazgo emocional.
Tiempo:	15 minutos
Escala de la medición:	Nunca (1), Casi Nunca (2), A Veces (3), Casi Siempre (4), Siempre (5)

Tabla 2. *Ficha técnica: Cuestionario de comunicación organizacional*

Autores:	Reyes Herbozo Emily y Solano Avila Ivan
Periodo:	2021
Propósito:	Evaluar la comunicación organizacional
Informantes:	Los 52 colaboradores del Centro de Salud Manzanares de Huacho
Forma de recolección:	Individual
Argumento:	Insta de 3 dimensiones y 10 items: comunicación interna, comunicación externa y comunicación digital.
Tiempo:	15 minutos
Escala de la medición:	Nunca (1), Casi Nunca (2), A Veces (3), Casi Siempre (4), Siempre (5)

Confiabilidad y validez:

García (2002) define la confiabilidad como la capacidad del investigador para asegurar la eficacia y estabilidad del medio como de las estrategias y sistemas utilizados para analizar el aprendizaje. (párr. 26). Por ello, para analizar el índice de confiabilidad se utilizó el coeficiente alfa de Cronbach.

Tabla 3. *Confiabilidad de los instrumentos liderazgo y comunicación organizacional*

Instrumento	Alfa de Cronbach	N° items
Liderazgo	0.817	10
Comunicación organizacional	0.777	10

Según lo expuesto en la siguiente tabla se pudo verificar los resultados encontrados en el estudio donde se recolectaron datos de ambas variables, donde liderazgo obtuvo un valor de 0.817 demostrando que el instrumento cuenta con una buena confiabilidad y para la comunicación organizacional se determinó un valor de 0.777, en efecto cuenta con una aceptable confiabilidad. Habiendo obtenido estos resultados se procede a utilizar ambos instrumentos para el fin de la investigación,

Así mismo, García (2002) define que la validez se ve asociada a que tan seguro se encuentra el experto al analizar el instrumento y verificar el grado de conocimiento existente, así como evaluar si pertenece a la realidad en la que se lleva a cabo la investigación. (párr. 4)

Los expertos son los siguientes profesionales:

Experto 1: Mg. Luis Enrique Dios Zarate

Experto 2: Mg. Rafael Arturo Lopez Landauro

Experto 3: Mg. Beatriz Ponce Rodriguez

Tabla 4. *Validación del instrumento dirigido a liderazgo*

Expertos	Liderazgo			
	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Final
Juez N°1	Aceptable	Aceptable	Aceptable	Aplicable
Juez N°2	Aceptable	Aceptable	Aceptable	Aplicable
Juez N°3	Aceptable	Aceptable	Aceptable	Aplicable

Tabla 5. *Validación del instrumento dirigido a comunicación organizacional*

Expertos	Comunicación organizacional			
	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Final
Juez N°1	Aceptable	Aceptable	Aceptable	Aplicable
Juez N°2	Aceptable	Aceptable	Aceptable	Aplicable
Juez N°3	Aceptable	Aceptable	Aceptable	Aplicable

3.5. Procedimientos

La presente investigación consideró los siguientes procedimientos: evaluación de la realidad problemática; revisión de la literatura existente; análisis de la metodología para medir las variables y dimensiones; preparación del instrumento de recolección de datos; ejecución de la prueba piloto; aplicación del instrumento hacia la muestra, análisis de los resultados obtenidos y por último establecer las conclusiones, discusiones y recomendaciones del estudio.

3.6. Método de análisis de datos

Después de obtener los resultados del cuestionario y procesarlos en el programa estadístico Excel dichas bases fueron trasladadas al SPSS 21, a través del análisis estadístico descriptivo e inferencial se logró que los resultados fueran presentados mediante tablas y gráficos. Por otra parte, para corroborar si la hipótesis guarda o no relación se hizo uso de la prueba de independencia Chi², la cual tiene como finalidad examinar el grado de dependencia entre las variables de estudio (López y Fachelli, 2015).

3.7. Aspectos éticos

El estudio se llevó a cabo respetando el derecho del autor de todas las informaciones tomadas, es decir, fueron correctamente citados. Así mismo, se obtuvo el permiso por parte de la institución para realizar la investigación según los requerimientos de la universidad, teniendo en cuenta los principios sociales y éticos se pudo desarrollar la investigación sin posibles problemas.

IV. RESULTADOS

4.1. Análisis descriptivo

Liderazgo

Tabla 6. *Niveles de la percepción de Liderazgo*

		(f)	(%)
Válido	Adecuado	25	48,1
	Muy adecuado	27	51,9
	Total	52	100,0

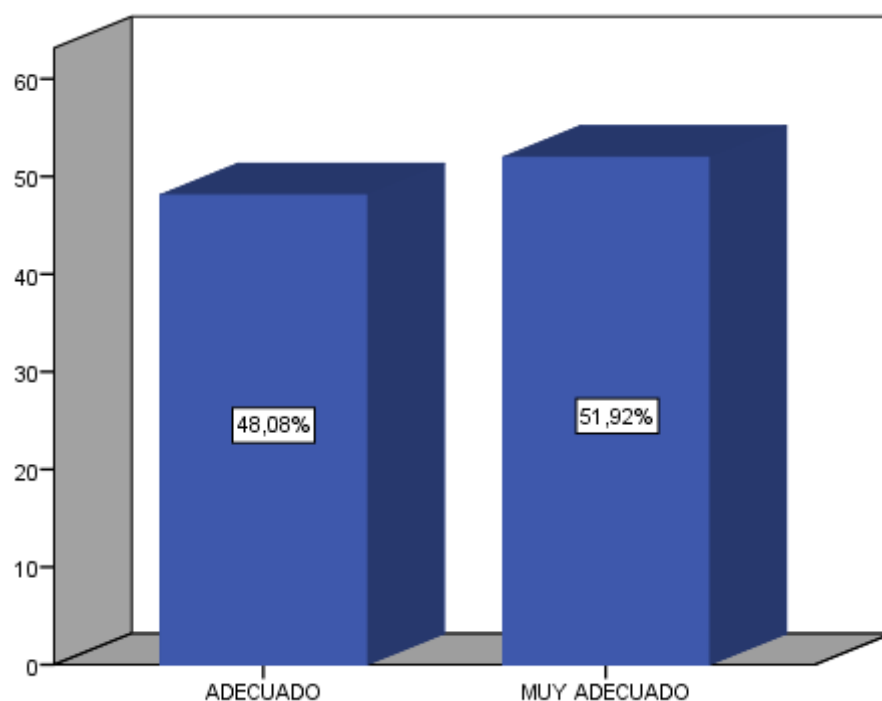


Figura 1: Niveles de liderazgo

En nuestra tabla y figura 1 evidencia un 48,08% de los colaboradores del centro de salud de manzanares que percibieron un adecuado liderazgo y un 51,92% muy adecuado.

Tabla 7. Niveles de percepción en las dimensiones de liderazgo

	Regular		Adecuado		Muy adecuado	
	f	%	f	%	f	%
Liderazgo transformacional	0	0	9	17,3	43	82,7
Liderazgo transaccional	1	1,9	26	50,0	25	48,1
Liderazgo emocional	8	15,4	40	76,9	4	7,7

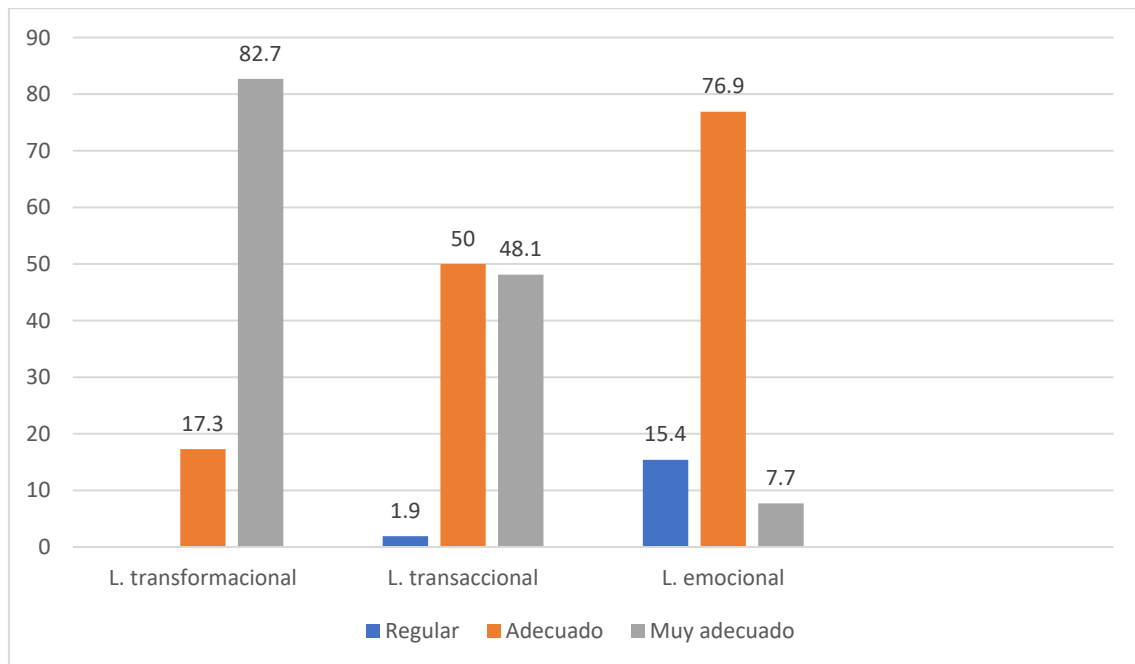


Figura 2: Dimensiones de la variable liderazgo.

Los presentes resultados demuestran que 17.3% se sitúa en nivel adecuado y el 82.7% en muy adecuado en lo que respecta a liderazgo transformacional. Así mismo, en lo que representa el liderazgo transaccional 1.9% se ubica en nivel regular, 50% adecuado y 48,1% en muy adecuado. Con respecto a liderazgo emocional 15.4% se sitúa en nivel regular, 76.9% adecuado y 7.7% en nivel muy adecuado.

Comunicación Organizacional

Tabla 8. Niveles en la percepción sobre comunicación organizacional

		(f)	(%)
Válido	Bueno	32	61,5
	Excelente	20	38,5
	Total	52	100,0

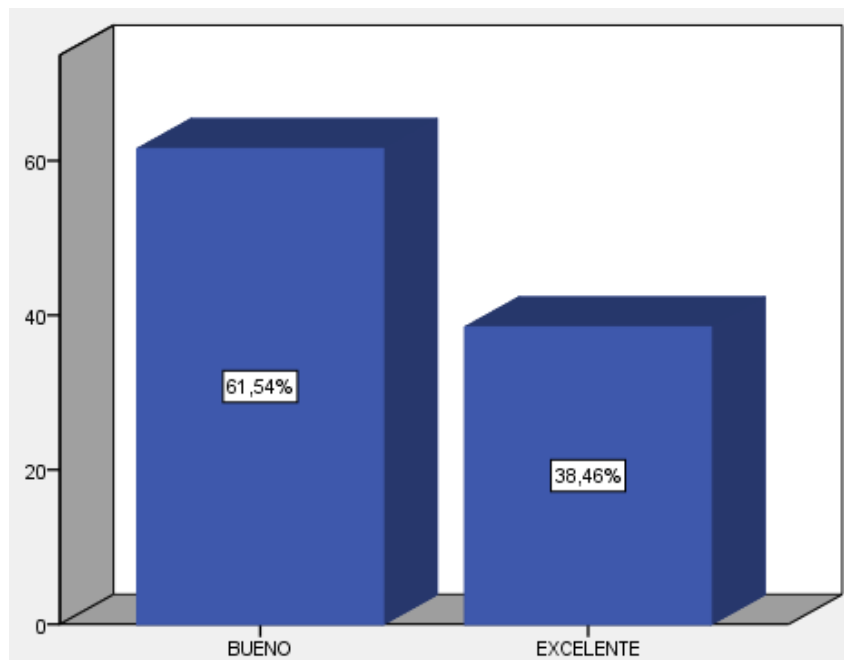


Figura 3: Niveles de comunicación organizacional

Se evidencia que un 61,54% de los colaboradores del centro de salud de manzanares percibieron una buena comunicación organizacional y un 38,46% excelente.

Tabla 9. *Niveles de percepción en las dimensiones de la comunicación organizacional*

	Regular		Bueno		Excelente	
	F	%	F	%	f	%
Comunicación interna	0	0	36	69,2	16	30,8
Comunicación externa	0	0	32	61,5	20	38,5
Comunicación digital	15	28,8	37	71,2	0	0

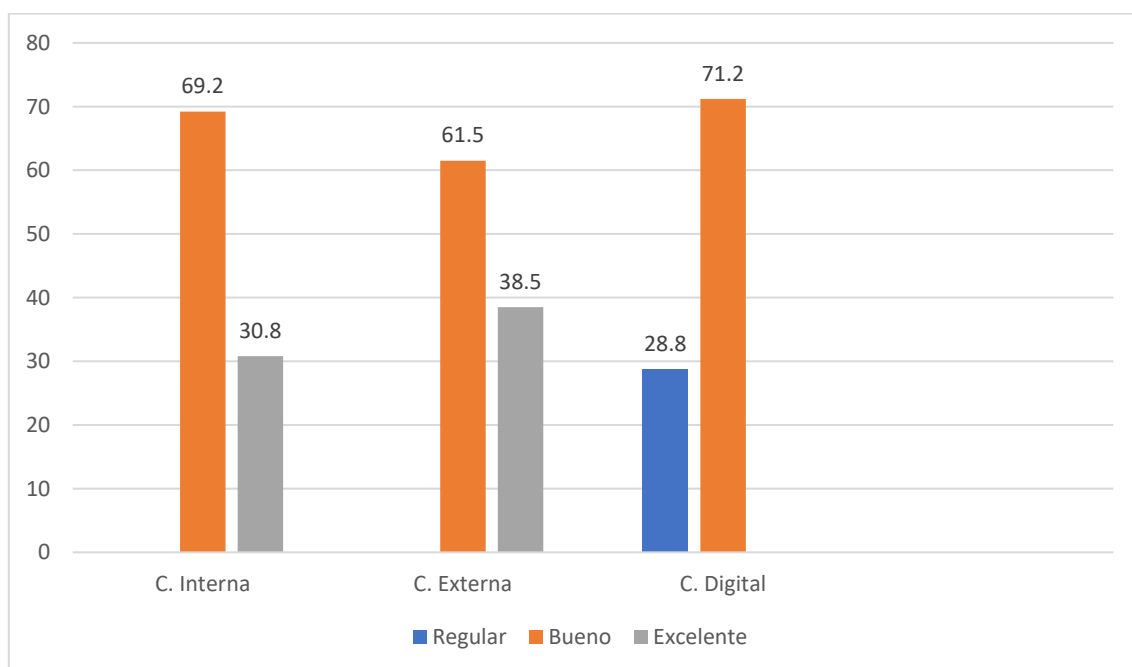


Figura 4: Dimensiones de la comunicación organizacional.

Los resultados de la comunicación interna indican que 69.2% se sitúan en nivel bueno y 30.8% en excelente. Así mismo, en lo que representa la comunicación externa 61.5% se sitúan en nivel bueno y 38,5% en excelente. Con referencia a la comunicación digital se visualiza que 28.8% se encuentran en nivel regular y 71.2% en bueno.

Prueba de hipótesis

Hipótesis General

H_a: Existe una relación significativa entre el liderazgo y la comunicación organizacional de los colaboradores del Centro de Salud de Manzanares de Huacho, 2021.

H₀: No existe una relación significativa entre el liderazgo y la comunicación organizacional de los colaboradores del Centro de Salud de Manzanares de Huacho, 2021.

El criterio para utilizar para la comprobación de la hipótesis la definimos así:

Si el $X^2_c > X^2_t$ se aceptara la H_a y se tendría que rechazar la H₀, en un caso opuesto que $X^2_t > X^2_c$ se aceptaría la H₀ y se rechaza la H_a,

Con un nivel de significancia de 0.05

Chi² de Pearson de 0.000 < 0.05

Tabla 10. *Tabla de contingencia entre las variables*

		COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL					Total
		Deficiente	Regular	Bueno	Excelente		
LIDERAZGO	Inadecuado	f	3	2	5	0	10
		%	30,0%	20,0%	50,0%	0,0%	100,0%
	Regular	f	6	2	10	0	18
		%	33,3%	11,1%	55,6%	0,0%	100,0%
	Adecuado	f	3	3	7	1	14
		%	21,4%	21,4%	50,0%	7,1%	100,0%
	Muy adecuado	f	2	6	2	0	10
		%	20,0%	60,0%	20,0%	0,0%	100,0%
Total	f	14	13	24	1	52	
	%	26.9%	25.0%	46.2%	1.9%	100.0%	

De la tabla 10, podemos exponer que del 100% de la variable liderazgo el nivel “inadecuado” tiene relación con el 30,0% del nivel “deficiente”, 20,0% “regular” y 50,0% “bueno”. Además, del 100% de liderazgo que se encuentra en el nivel “regular” 33,3% es “deficiente”, 11,1% “regular” y 55,6% “bueno”. Así mismo, del

100% de liderazgo que está en nivel “adecuado” 21,4% es “deficiente”, 21,4% “regular”, 50% “bueno” y 7,1% “excelente”. Por último, del 100% de liderazgo que está en nivel “muy adecuado”, 20,0% es “deficiente”, 60,0% “regular” y el 20,0% “bueno” con respecto a la comunicación organizacional.

Tabla 11. *Prueba de χ^2 entre liderazgo y comunicación organizacional*

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	10,328 ^a	9	,325
Razón de verosimilitud	9,601	9	,384
Asociación lineal por lineal	,007	1	,931
N de casos válidos	52		

Interpretación: Como el χ^2 de Pearson (10,328), es menor al χ^2 tabla con 9 grados de libertad (16,9190) se rechaza la hipótesis alterna y se acepta la hipótesis nula: No existe relación significativa entre el liderazgo y la comunicación organizacional de los colaboradores del Centro de Salud e Manzanares de Huacho, 2021.

Hipótesis específicas

Hipótesis específica 1

Ha: Existe relación significativa entre el Liderazgo y la comunicación interna de los colaboradores del Centro de Salud Manzanares de Huacho, 2021

Ho: No existe relación significativa entre el Liderazgo y la comunicación interna de los colaboradores del Centro de Salud Manzanares de Huacho, 2021

El criterio para utilizar para la comprobación de la hipótesis la definimos así:

Si el $X^2_c > X^2_t$ se aceptara la H_a y se tendría que rechazar la H_o , en un caso opuesto que $X^2_t > X^2_c$ se aceptaría la H_o y se rechaza la H_a ,

Con un nivel de significancia de 0.05

χ^2 de Pearson de $0.000 < 0.05$

Tabla 12. Tabla de Contingencia entre Liderazgo y comunicación interna

			COMUNICACIÓN INTERNA			Total
			Regular	Bueno	Excelente	
LIDERAZGO	Inadecuado	f	5	5	0	10
		%	50,0%	50,0%	0,0%	100,0%
	Regular	f	8	10	0	18
		%	44,4%	55,6%	0,0%	100,0%
	Adecuado	f	6	7	1	14
		%	42,9%	50,0%	7,1%	100,0%
	Muy adecuado	f	8	2	0	10
		%	80,0%	20,0%	0,0%	100,0%
	Total	f	27	24	1	52
		%	51,9%	46,2%	1,9%	100,0%

De la tabla 12, podemos presentar que del 100% de la variable liderazgo el nivel “inadecuado” guarda relación con 50,0% del nivel “regular” y 50,0% “bueno”. Además, del 100% de la variable liderazgo que está en el nivel “regular” 44,4% es “regular” y 55,6% “bueno”. Así mismo, del 100% de la variable liderazgo que está en nivel “adecuado” 42,9% es “regular”, 50,0% “bueno” y 7,1% “excelente”. Por último, del 100% de la variable liderazgo que se encuentra en nivel “muy adecuado” 80.0% es “regular” y 20,0% “bueno” con respecto a la variable comunicación organizacional.

Tabla 13. Prueba de Chi² entre liderazgo y comunicación interna

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	5,811 ^a	6	,445
Razón de verosimilitud	5,834	6	,442
Asociación lineal por lineal	,405	1	,525
<hr/>			
N de casos válidos	52		

Interpretación: Como el Chi² de Pearson (5,811), es menor al Chi tabla con 6 grados de libertad (12,5916) se rechaza la hipótesis alterna y se acepta la hipótesis nula:

No existe relación significativa entre el liderazgo y la comunicación interna de los colaboradores del Centro de Salud de Manzanares de Huacho, 2021.

Hipótesis específico 2

Ha: Existe relación significativa entre el Liderazgo y la comunicación externa de los colaboradores del Centro de Salud Manzanares de Huacho, 2021

Ho: No existe relación significativa entre el Liderazgo y la comunicación externa de los colaboradores del Centro de Salud Manzanares de Huacho, 2021

El criterio para utilizar para la comprobación de la hipótesis la definimos así:

Si el $X^2_c > X^2_t$ se aceptara la H_a y se tendría que rechazar la H_o , en un caso opuesto que $X^2_t > X^2_c$ se aceptaría la H_o y se rechaza la H_a ,

Con un nivel de significancia de 0.05

Chi² de Pearson de $0.000 < 0.05$

Tabla 14. Tabla de Contingencia entre Liderazgo y comunicación externa

			COMUNICACIÓN EXTERNA				Total
			Deficiente	Regular	Bueno	Excelente	
LIDERAZGO	Inadecuado	F	2	4	3	1	10
		%	20,0%	40,0%	30,0%	10,0%	100,0%
	Regular	F	3	9	5	1	18
		%	16,7%	50,0%	27,8%	5,6%	100,0%
	Adecuado	F	3	4	3	4	14
		%	21,4%	28,6%	21,4%	28,6%	100,0%
	Muy adecuado	F	2	5	2	1	10
		%	20,0%	50,0%	20,0%	10,0%	100,0%
	Total	F	2	4	3	1	10
		%	20,0%	40,0%	30,0%	10,0%	100,0%

De la tabla 14, podemos presentar que del 100% de la variable liderazgo el nivel “inadecuado” guarda relación con 20,0% del nivel “deficiente”, 40,0% “regular”, 30,0% “bueno” y 10% “excelente”. Además, del 100% de la variable liderazgo que está en nivel “regular” 16,7% es “deficiente”, 50,0% “regular”, 27,8% “bueno” y 5,6%

“excelente”. Así mismo, del 100% de la variable liderazgo que se encuentra en nivel “adecuado” 21,4% es “deficiente”, 28,6% “regular”, 21,4% “bueno” y 28,6% “excelente”. Por último, del 100% de la variable liderazgo que está en nivel “muy adecuado” 20,0% es “deficiente”, 50,0% “regular”, 20% “bueno” y 10% “excelente” con respecto a la variable comunicación organizacional.

Tabla 15. Prueba de Chi2 entre liderazgo y comunicación externa

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	4,929 ^a	9	,840
Razón de verosimilitud	4,633	9	,865
Asociación lineal por lineal	,258	1	,611
N de casos válidos	52		

Interpretación: Como el χ^2 de Pearson (4,929), es menor al χ^2 tabla con 9 grados de libertad (16,9190), se rechaza la hipótesis alterna y se acepta la hipótesis nula: No existe relación significativa entre el liderazgo y la comunicación externa de los colaboradores del Centro de Salud e Manzanares de Huacho, 2021.

Hipótesis específico 3

Ha: Existe relación significativa entre el Liderazgo y la comunicación digital de los colaboradores del Centro de Salud Manzanares de Huacho, 2021

Ho: No existe relación significativa entre el Liderazgo y la comunicación digital de los colaboradores del Centro de Salud Manzanares de Huacho, 2021

El criterio para utilizar para la comprobación de la hipótesis la definimos así:

Si el $X^2_c > X^2_t$ se aceptara la H_a y se tendría que rechazar la H_o , en un caso opuesto que $X^2_t > X^2_c$ se aceptaría la H_o y se rechaza la H_a ,

Con un nivel de significancia de 0.05

χ^2 de Pearson de $0.000 < 0.05$

Tabla 16. Tabla de Contingencia entre Liderazgo y comunicación digital

			COMUNICACIÓN DIGITAL			Total
			Deficiente	Regular	Bueno	
LIDERAZGO	Inadecuado	f	2	2	6	10
		%	20,0%	20,0%	60,0%	100,0%
	Regular	f	7	1	10	18
		%	38,9%	5,6%	55,6%	100,0%
	Adecuado	f	4	1	9	14
		%	28,6%	7,1%	64,3%	100,0%
	Muy adecuado	f	2	2	6	10
		%	20,0%	20,0%	60,0%	100,0%
	Total	f	15	6	31	52
		%	28,8%	11,5%	59,6%	100,0%

De la tabla 16, podemos presentar que del 100% de la variable liderazgo el nivel “inadecuado” está relacionado al 20,0% con el nivel “deficiente”, 20,0% “regular” y 60,0% “bueno”. Además, del 100% de la variable liderazgo que se encuentra en el nivel “regular” 38,9% es “deficiente”, 5,6% “regular” y el 55,6% “bueno”. Así mismo, del 100% de la variable liderazgo que está en nivel “adecuado” 28,6% es “deficiente”, 7,1% “regular” y el 64,3% “bueno”. Por último, del 100% de la variable liderazgo que está en nivel “muy adecuado” 20,0% es “deficiente”, 20,0% “regular” y 60% “bueno” con respecto a la variable comunicación organizacional.

Tabla 17. Prueba de Chi2 entre liderazgo y comunicación digital

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	4,669 ^a	6	,587
Razón de verosimilitud	4,562	6	,601
Asociación lineal por lineal	,021	1	,884
N de casos válidos	52		

Interpretación: Como el χ^2 de Pearson (4,669), es menor al χ^2 tabular con 6 grados de libertad (12,5916) se rechaza la hipótesis alterna y se acepta la hipótesis nula: No existe relación significativa entre el liderazgo y la comunicación digital de los colaboradores del Centro de Salud de Manzanares de Huacho, 2021.

V. DISCUSIÓN

De acuerdo a la hipótesis general se concluyó que no existe una relación entre el liderazgo y la comunicación organizacional de los colaboradores del Centro de Salud Manzanares, evidenciado por la prueba estadística χ^2 de Pearson (X^2_e 10,328 < X^2_t 16,9190), mostrando que cada variable tiene un comportamiento independiente, es decir no a mayor liderazgo mayor comunicación organizacional, mencionando que acuerdo al autor Codina quien manifiesta que el líder para ser exitoso debe ser visionario, así le permitirá ver a la organización en un largo plazo, con ello crear objetivos y estrategias considerando las fuerzas organizativas y las del entorno, sin embargo pueden tener características que lo consideren como tal, la organización también necesita de una buena comunicación que según lo demostrado ambos son autónomos.

Con respecto a la hipótesis específica 1 se concluyó que no existe una relación entre el liderazgo y la comunicación interna de los colaboradores del Centro de Salud Manzanares, evidenciado en el χ^2 de Pearson (X^2_e 5,811 < X^2_t 12,5916), de acuerdo al autor Pineda la comunicación organizacional es el método para ejercer orden, conservar autoridad ante el equipo de trabajo y para certificar el desempeño de sus funciones, es decir, que dentro de una empresa el equipo de trabajo puede trabajar independientemente del manejo del líder.

Igualmente, en la hipótesis específica 2 se concluye que no existe una relación entre el liderazgo y la comunicación externa de los colaboradores del Centro de Salud Manzanares, evidenciado en el χ^2 de Pearson (X^2_e 4,929 < X^2_t 16,9190), de acuerdo al autor Contreras y Garibay la comunicación es considerada como las relaciones humanas que buscan el desarrollo de la organización, así mismo, lo relacionan con la sociología que busca el bien común de la sociedad, así mismo la organización busca que existan buenas relaciones con clientes o pacientes e independientemente del nivel de liderazgo que exista,

Por último, con la hipótesis específica 3 se concluye que no existe una relación entre el liderazgo y la comunicación digital de los colaboradores del

Centro de Salud Manzanares, evidenciado en el χ^2 de Pearson ($\chi^2_e 4,669 < \chi^2_t 12,5916$), de acuerdo al autor argues hoy en día aprender comunicación es más fácil desde la aparición del internet pues ayuda a contactar más proveedores, clientes sin importar el tiempo ni espacio y obtener los mismos resultados, e independientemente del grado de nivel de liderazgo que pueda existir dentro de la empresa.

VI. CONCLUSIONES

Primera

Se determinó que el liderazgo no se relaciona con la comunicación organizacional de los colaboradores del Centro de Salud Manzanares Huacho, 2021, en donde ambas variables son independientes.

Segunda

Se identificó que el liderazgo no se relaciona con la comunicación interna de los colaboradores del Centro de Salud Manzanares de Huacho, 2021, en donde la variable y la primera dimensión de la variable comunicación organizacional son independientes.

Tercera

Se identificó que el liderazgo no se relaciona con la comunicación externa de los colaboradores del Centro de Salud Manzanares de Huacho, 2021, en donde la variable y la segunda dimensión de la variable comunicación organizacional son independientes.

Cuarta

Se identificó que el liderazgo no se relaciona con la comunicación digital de los colaboradores del Centro de Salud Manzanares de Huacho, 2021, en donde la variable y la tercera dimensión de la variable comunicación organizacional son independientes.

VII. RECOMENDACIONES

- Después de haber obtenido los resultados, se recomienda realizar charlas motivacionales que logren estimular al personal a desarrollarse en cuanto a sus funciones, dirigirlos a que actúen acorde a los lineamientos de la empresa y recompensarlos por cada logro obtenido.
- Orientar al personal que, al participar de reuniones de comunicación masivas, permitirá que la información de la organización llegue hacia todos los colaboradores de una manera directa, así mismo, diseñar e implementar indicadores de participación entre todo el equipo de trabajo e incentivar el compromiso y motivación entre jefe y colaboradores que ayuden a medir el nivel de efectividad de la comunicación interna que se desarrolla en la empresa.
- La comunicación externa debe ser difundida de acuerdo a la persuasión del personal a través de periódicos murales, reuniones con el área de recursos humanos que ayude al personal ser tolerantes con la comunicación que ejerzan con los pacientes, así mismo, incorporar reuniones constantes antes de cada jornada de trabajo que permita visualizar la empatía entre los colaboradores y tomar en cuenta todo el material impreso que permita brindar información a toda la población y así lograr una buena comunicación externa.
- Realizar capacitaciones constantes con respecto a las herramientas utilizadas para la comunicación digital, así permitirá al personal cumplir con sus expectativas y cooperar con los pacientes siendo comprensivos que actualmente por la coyuntura el medio más usado es el WhatsApp y la llamada telefónica que permite al personal concretar citas con los pacientes.

REFERENCIAS

- Arques, N. (2006). Aprender comunicación digital. Recuperado de: https://books.google.com.pe/books?id=2ip8XzYcaOAC&printsec=frontcover&dq=comunicaci%C3%B3n+digital&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=comunicaci%C3%B3n%20digital&f=false
- Alfonso, I. R., Alvero, Y y Tillán, S. (1999). Liderazgo: un concepto que perdura. Scielo, 7(2). Recuperado de: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94351999000200008
- Coca, L. J. (2017). Liderazgo transformacional y rasgos del liderazgo: Efecto de prácticas seleccionadas de la administración de recursos humanos en las entidades de intermediación financiera de Cochabamba. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425953614005.pdf>
- Codina, A. (2017). Enfoques contemporáneos en los estudios sobre liderazgo. Scielo, 11(1). Recuperado de: http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2073-60612017000100012&script=sci_arttext&lng=pt
- Contreras, O. E. y Garibay, N. G. (2020). Inmediaciones de la Comunicación. Scielo, 15(2). Recuperado de: http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1688-86262020000100043
- Contreras, D.M. y Jiménez, L.F. (2016). Liderazgo y clima organizacional en un colegio de cundinamarca lineamientos básicos para su intervención, (Tesis magistral, Universidad del Rosario, Bogotá, Colombia). Recuperada de <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/11983/52982530-2016.pdf?sequence=9>
- Espinoza, J. L. (2017). *Clima organizacional y liderazgo: predictores del desempeño docente en los centros educativos iniciales de la unión peruana del norte*, (Tesis magistral, Universidad Peruana Unión). Recuperada de: <http://repositorio.upeu.edu.pe/handle/UPEU/727>

- Fischman, D. (2005). *El líder interior*. (1 ed.) Lima: Editorial El Comercio S.A
- García, S. (2002) La validez y la confiabilidad en la evaluación del aprendizaje desde la Perspectiva Hermenéutica. Recuperado de: http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0798-97922002000200006
- Hernández, R. y Mendoza, C, P. (2019). *Metodología de la investigación*. (1 ed.) México: Imprenta Edamsa impresiones S.A. de C.V.
- King, K. I. (2012). *Comunicación organizacional: tipos, flujos, barreras y auditoría*. Recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/comunicacion-organizacional-tipos-flujos-barreras-y-auditoria/>
- Laica, V. G. (2017). *El estilo de liderazgo y su relación con el desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad de las Américas* (Tesis magistral, Universidad Andina Simón Bolívar, Ecuador). Recuperado de: <https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/6446>
- López, P. y Fachelli, S. (2015). *Metodología de la investigación social cuantitativa*. Recuperado de: https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163570/metinvsoccua_a2016_cap3-10.pdf
- Lozada, J (2014). *Investigación Aplicada*. Dialnet, 3(1). Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6163749>
- Orellana, P. (2019). *Comunicación organizacional*. Recuperado de: <https://economipedia.com/definiciones/comunicacion-organizacional.html>
- Pinzón, O. (2014). *Liderazgo en los servicios de salud*. Recuperado de: <https://revistas.curn.edu.co/index.php/cienciaysalud/article/view/413/347>
- Pineda, A. (2016). *La comunicación organizacional en la gestión empresarial: retos y oportunidades en el escenario digital*. Revista GEON, 17 (1), 13. Recuperado de: <file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/Dialnet->

- Ponce, L. E. (2018). *Estilo de liderazgo en estudiantes del quinto año de la facultad de ingeniería geológica, minera y metalúrgica de la universidad nacional de ingeniería* (Tesis magistral, Universidad Peruana Cayetano Heredia). Recuperada de:
https://repositorio.upch.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12866/3681/Estilo_PonceGago_Lily.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Quiroz, E. B. (2017). *Estilos de liderazgo y comunicación organizacional en los trabajadores de Hidrandina S.A* (Tesis magistral, Universidad César Vallejo). Recuperada de
http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/7673/Quiroz_HEB.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ruiz, C. (2012). Guía para la elaboración del proyecto de tesis. (2 ed.) Huacho: Imprenta La Libertad E.I.R.L.
- Valenzuela, N. Buentello, C. Villarreal, V y Ruíz, C. (2020). *Comunicación organizacional interna y su relación con la satisfacción de los empleados de una empresa concesionaria de automóviles de Piedras Negras Coahuila*. (Universidad de los Llanos, Colombia). Recuperado de:
<https://revistageon.unillanos.edu.co/index.php/geon/article/view/206/191>
- Villa, A. (2019). Liderazgo: una clave para la innovación y el cambio educativo. *Revista de investigación educativa*, 37(2), 6-7. Recuperado de:
https://digitum.um.es/digitum/bitstream/10201/76528/1/15_RIE_V37_N2_2019.pdf

ANEXOS

ANEXO 1: Matriz de consistencia

TÍTULO: Liderazgo y Comunicación Organizacional de los colaboradores del Centro de Salud Manzanares de Huacho, 2021 Autor: Reyes Herbozo, Emily Xiomara y Solano Avila, Ivan Giordano Asesor: Mg. Dios Zarate, Luis Enrique				
PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
PROBLEMA PRINCIPAL ¿Qué relación existe entre el liderazgo y la comunicación organizacional de los colaboradores del Centro de Salud Manzanares de Huacho, 2021?	OBJETIVO GENERAL Determinar la relación entre el liderazgo y comunicación organizacional de los colaboradores del Centro de Salud Manzanares de Huacho, 2021.	HIPÓTESIS GENERAL No existe relación significativa entre el liderazgo y comunicación organizacional de los colaboradores del Centro de Salud Manzanares de Huacho, 2021.	VARIABLE=V1: Liderazgo DIMENSIONES: VA 1: Transformacional VA 2: Transaccional VA 3: Emocional INDICADORES: VA 1.1 Influencia idealizada VA 1.2 Motivación inspiracional VA 1.3 Estimulación intelectual VA 2.1 Recompensa VA 2.2 Dirección contingencial VA 2.3 Dirección por excepción VA 3.1 Pasivo VA 3.2 Correctivo VA 3.3 Evitador	TIPO DE INVESTIGACIÓN Investigación aplicada NIVEL DE INVESTIGACIÓN Correlacional DISEÑO No experimental MEDICIÓN Transversal POBLACIÓN 60 MUESTRA 52 TÉCNICA Encuesta INSTRUMENTO
PROBLEMAS SECUNDARIOS ¿Qué relación existe entre el liderazgo y la comunicación interna de los colaboradores del Centro de Salud Manzanares de Huacho, 2021? ¿Qué relación existe entre el liderazgo y la comunicación externa de los colaboradores del Centro de Salud	OBJETIVOS SECUNDARIOS Identificar la relación entre el Liderazgo y la comunicación interna de los colaboradores del Centro de Salud Manzanares de Huacho, 2021. Identificar la relación entre el Liderazgo y la comunicación externa de los colaboradores del Centro de Salud	HIPÓTESIS SECUNDARIOS No existe relación significativa entre el Liderazgo y la comunicación interna de los colaboradores del Centro de Salud Manzanares de Huacho, 2021. No existe relación significativa entre el Liderazgo y la comunicación externa de los colaboradores del	VARIABLE=V2:	

<p>Manzanares de Huacho, 2021?</p> <p>¿Qué relación existe entre el liderazgo y la comunicación digital de los colaboradores del Centro de Salud Manzanares de Huacho, 2021?</p>	<p>Manzanares de Huacho, 2021.</p> <p>Identificar la relación entre el Liderazgo y la comunicación digital de los colaboradores del Centro de Salud Manzanares de Huacho, 2021.</p>	<p>Centro de Salud Manzanares de Huacho, 2021.</p> <p>No existe relación significativa entre el Liderazgo y la comunicación digital de los colaboradores del Centro de Salud Manzanares de Huacho, 2021.</p>	<p>Comunicación organizacional</p> <p>DIMENSIONES:</p> <p>VA 1: Comunicación interna</p> <p>VA 2: Comunicación externa</p> <p>VA 3: Comunicación digital</p> <p>INDICADORES:</p> <p>VA 1.1 Orientación</p> <p>VA 1.2 Participación</p> <p>VA 1.3 Compromiso</p> <p>VA 1.4 Motivación</p> <p>VA 2.1 Persuasión</p> <p>VA 2.2 Tolerancia</p> <p>VA 2.3 Empatía</p> <p>VA 3.1 Comprensivo</p> <p>VA 3.2 Cooperativo</p> <p>VA 3.3 Cumplimiento de expectativas</p>	<p>Cuestionario</p>
--	---	--	---	---------------------

ANEXO 2: Operacionalización de la variable Liderazgo

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSION	INDICADORES	ESCALA Y MEDICIÓN
LIDERAZGO	Es un fenómeno de congruencia entre persona y situación, es decir es el resultado de una relación causa-efecto entre las personas y las variables de la organización (Pascual, 1987, Citado por Villa 2019).	Se define operacionalmente como las competencias y talentos que tiene el líder o director con respecto a sus colaboradores, serán descritas a través de sus dimensiones.	Liderazgo Transformacional	- Influencia idealizada - Motivación inspiracional - Estimulación intelectual	Nunca (1)
			Liderazgo Transaccional	- Recompensa - Dirección contingencial - Dirección por Excepción	Casi nunca (2) A veces (3)
			Liderazgo Emocional	- Pasivo - Correctivo - Evitador	Casi siempre (4) Siempre (5)

ANEXO 3: Operacionalización de la variable Comunicación organizacional

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	ESCALA Y MEDICIÓN
COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	Es una disciplina fundamentada en las ciencias sociales y administrativas. Por esta razón los teóricos de las Escuelas Clásicas referenciaron la comunicación desde una dimensión operativa orientada únicamente a promover el orden y la productividad. (Morgan, 1998, Citado por Pineda, 2020).	Se define operacionalmente la comunicación organizacional como el conjunto de técnicas actividades que permiten facilitar el flujo de mensajes que se da entre colaboradores de una institución, serán descritas a través de sus dimensiones.	Comunicación Interna	- Orientación - Participación - Compromiso - Motivación	Nunca (1)
			Comunicación Externa	- Persuasión - Tolerancia - Empatía	Casi nunca (2) A veces (3)
			Comunicación Digital	- Comprensivo - Cooperativo - Cumplimiento de expectativas	Casi siempre (4) Siempre (5)

ANEXO 4: Instrumentos de investigación

INSTRUMENTO DE LA VARIABLE LIDERAZGO

A. Presentación:

Estimado (a) colaborador, el presente cuestionario es parte de una investigación que tiene por finalidad obtener información y medir el “Liderazgo” cuyas opiniones personales solamente es de gran importancia para la investigación.

B. Datos generales:

- 1. Cargo:**
- 2. Sexo – Edad:**
- 3. Tiempo de trabajo:**

C. Indicaciones:

- ✓ Este cuestionario es anónimo. Por favor responde con sinceridad.
- ✓ Lee detenidamente cada ítem. Cada uno tiene cinco posibles respuestas.
- ✓ Contesta a las preguntas marcando con una “X” en un solo recuadro que, según tu opinión, mejor refleje o describa la respuesta.
- ✓ La escala, código y valoración de calificación es la siguiente:

Nunca	N	1
Casi nunca	CN	2
Algunas veces	AV	3
Casi siempre	CS	4
Siempre	S	5

N°	ÍTEMS	VALORACIÓN				
	V1: LIDERAZGO	1	2	3	4	5
	Liderazgo Transformacional					
1	¿Es necesario que se enfatice la importancia de tener una misión compartida?					
2	¿Su comportamiento sirve de guía para sus compañeros de trabajo?					
3	¿Expresa confianza en que se alcanzaran las metas?					
4	¿Motiva a los demás a tener confianza en sí mismos?					
	Liderazgo Transaccional					
5	¿Recibe alguna recompensa por su trabajo realizado?					
6	¿Son claros y específicos las responsabilidades de cada uno, para el cumplimiento de los objetivos?					
7	¿Se interesa por corregir y solucionar los errores que se producen dentro de la institución?					
	Liderazgo Emocional					
8	¿Generalmente prefiere no tener que tomar decisiones?					
9	¿Se consideran soluciones oportunas para el bienestar de los colaboradores?					
10	¿Considera que los problemas deben llegar a ser crónicos antes de tomar acciones?					

INSTRUMENTO DE LA VARIABLE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

N°	ÍTEMS	VALORACIÓN				
	V2: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	1	2	3	4	5
	Comunicación Interna					
1	¿La comunicación interna está orientada a los objetivos de la institución?					
2	¿La participación de todos los compañeros de trabajo permite realizar mejor sus funciones?					
3	¿Se refleja el compromiso de sus compañeros de trabajo?					
4	¿Existe motivación por parte de su superior?					
	Comunicación Externa					
5	¿El equipo de trabajo percibe las necesidades de los usuarios?					
6	¿Muestra una actitud adecuada cuando brinda la atención a los usuarios?					
7	¿Se identifica con las necesidades de los usuarios.					
	Comunicación Digital					
8	¿Existe tolerancia en las demoras de la comunicación digital?					
9	¿Existe trabajo en equipo?					
10	¿Se cumplen con las expectativas de la institución?					

ANEXO 5. Validez por Juicio de experto

N _o	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ₁		Relevancia ²		Claridad ₃		Sugerencias
	V₁ : LIDERAZGO							
	DIMENSIÓN 1: LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	Si	No	Si	No	Si	No	
	INFLUENCIA IDEALIZADA							
1	Es necesario que se enfatice la importancia de tener una misión compartida.	x		x		x		
	MOTIVACION INSPIRACIONAL							
2	Su comportamiento sirve de guía para sus compañeros de trabajo.	x		x		x		
3	Expresa confianza en que se alcancen las metas.	x		x		x		
	ESTIMULACIÓN INTELECTUAL							
4	Motiva a los demás a tener confianza en sí mismos.	x		x		x		
	DIMENSIÓN 2: LIDERAZGO TRANSACCIONAL							
	RECOMPENSA							
5	Recibe alguna recompensa por su trabajo realizado.	x		x		x		
	DIRECCIÓN CONTINGENCIAL							
6	Son claros y específicos las responsabilidades de cada uno, para el cumplimiento de los objetivos.	x		x		x		
	DIRECCIÓN POR EXCEPCIÓN							
7	Se interesa por corregir y solucionar los errores que se producen dentro de la institución.	x		x		x		
	DIMENSIÓN 3: LIDERAZGO EMOCIONAL							
	PASIVO							
8	Generalmente prefiere no tener que tomar decisiones.	x		x		x		
	CORRECTIVO							
9	Se consideran soluciones oportunas para el bienestar de los colaboradores.	x		x		x		
	EVITADOR							
10	Considera que los problemas deben llegar a ser crónicos antes de tomar acciones.	x		x		x		
	V₂ : COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	Pertinencia ₁		Relevancia ²		Claridad ₃		Sugerencias

	DIMENSIÓN 1: COMUNICACIÓN INTERNA	Si	No	Si	No	Si	No	
	ORIENTACIÓN							
1	La comunicación interna está orientada a los objetivos de la institución.	x		x		x		
	PARTICIPACIÓN							
2	La participación de todos los compañeros de trabajo permite realizar mejor sus funciones.	x		x		x		
	COMPROMISO							
3	Se refleja el compromiso de sus compañeros de trabajo.	x		x		x		
	MOTIVACIÓN							
4	Existe motivación por parte de su superior.	x		x		x		
	DIMENSIÓN 2: COMUNICACIÓN EXTERNA							
	PERSUASIÓN							
5	El equipo de trabajo percibe las necesidades de los usuarios.	x		x		x		
	TOLERANCIA							
6	Muestra una actitud adecuada cuando brinda la atención a los usuarios.	x		x		x		
	EMPATÍA							
7	Se identifica con las necesidades de los usuarios.	x		x		x		
	DIMENSIÓN 3: COMUNICACIÓN DIGITAL							
	COMPRENSIVO	x		x		x		
8	Existe tolerancia en las demoras de la comunicación digital.							
	COOPERATIVO							
9	Existe trabajo en equipo, en la comunicación digital	x		x		x		
	CUMPLIMIENTO DE EXPECTATIVAS							
10	Se cumplen con las expectativas de la institución.	x		x		x		

Expertos	Liderazgo			
	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Final
Dios Zárate	Si	Si	Si	Aplicable
Panche Rodríguez	Si	Si	Si	Aplicable
López Landauro	Si	Si	Si	Aplicable

Expertos	Comunicación Organizacional			
	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Final
Dios Zárate	Si	Si	Si	Aplicable
Panche Rodríguez	Si	Si	Si	Aplicable
López Landauro	Si	Si	Si	Aplicable

ANEXO 6: Fiabilidad

Liderazgo

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	10	100,0

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,817	10

Estadísticas de elemento			
	Media	Desviación estándar	N
Es necesario que se enfatice la importancia de tener una misión compartida.	4,60	,516	10
Su comportamiento sirve de guía para sus compañeros de trabajo.	4,00	,667	10
Expresa confianza en que se alcancen las metas.	4,50	,527	10
Motiva a los demás a tener confianza en sí mismos.	4,10	,738	10
Recibe alguna recompensa por su trabajo realizado.	3,40	,516	10
Son claros y específicos las responsabilidades de cada uno, para el cumplimiento de los objetivos.	3,80	,789	10
Se interesa por corregir y solucionar los errores que se producen dentro de la institución.	3,60	,516	10
Generalmente prefiere no tener que tomar decisiones.	1,70	,483	10
Se consideran soluciones oportunas para el bienestar de los colaboradores.	2,90	,568	10
Considera que los problemas deben llegar a ser crónicos antes de tomar acciones.	1,00	,000	10

Comunicación organizacional

Resumen de procesamiento de casos

		%
Casos	Válido	100,0
	Excluido ^a	,0
	Total	100,0

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,777	10

Estadísticas de elemento			
	Media	Desviación estándar	N
La comunicación interna está orientada a los objetivos de la institución.	4,60	,516	10
La participación de todos los compañeros de trabajo permite realizar mejor sus funciones.	3,90	,738	10
Se refleja el compromiso de sus compañeros de trabajo.	4,50	,527	10
Existe motivación por parte de su superior.	3,80	,632	10
El equipo de trabajo percibe las necesidades de los usuarios.	3,40	,516	10
Muestra una actitud adecuada cuando brinda la atención a los usuarios.	4,10	,568	10
Se identifica con las necesidades de los usuarios.	3,60	,516	10
Existe tolerancia en las demoras de la comunicación digital.	2,90	,568	10
Existe trabajo en equipo.	3,20	,422	10
Se cumplen con las expectativas de la institución.	3,30	,483	10

ANEXO 7: Permiso para Ejecución



Señora

MC. Flor Esperanza Terrones Mayta

Medico Jefe del Centro de Salud Manzanares

Presente. -

Asunto: Solicito Autorizar la ejecución del Proyecto de Investigación de Administración.

Por la presente me es grato comunicarme con Usted a fin de saludarlo cordialmente en nombre de la Universidad César Vallejo y en el mío propio deseándole éxitos en su acertada gestión.

A su vez, la presente tiene como objetivo el solicitar su autorización a fin de que los estudiantes: **REYES HERBOZO, EMILY XIOMARA** y **SOLANO AVILA, IVAN GIORDANO** con grado bachiller de la Escuela Profesional de Administración y Negocios Internacionales puedan ejecutar su investigación titulada: **"Liderazgo y Comunicación Organizacional de los colaboradores del Centro de Salud Manzanares de Huacho, 2021"**, en la institución que pertenece a su digna Dirección; por lo que solicito su autorización a fin de que se le brinden las facilidades correspondientes.

Sin otro particular y en espera de su respuesta quedo de Usted.

Atentamente.



[Signature of Br. Emily Reyes Herbozo]

Br. Emily Reyes Herbozo

[Signature of Br. Ivan Solano Avila]

Br. Ivan Solano Avila

C/c: Archivo.

ANEXO 8: Permiso para Ejecución

"Año del Bicentenario del Perú 200 años de Independencia"

Huacho, 19 de Julio del 2021

Señores:

Universidad Cesar Vallejo

Facultad de Ciencias Empresariales

Escuela Profesional de Administración

Presente:

Por medio de la presente y a petición de la Srta. Reyes Herbozo, Emily Xiomara identificada con DNI: 72552033 y el Sr. Solano Avila, Ivan Giordano con DNI: 70502412, comunicó la **AUTORIZACION** para realizar la investigación que tiene por título: Liderazgo y Comunicación Organizacional de los colaboradores del Centro de Salud Manzanares de Huacho, 2021.

Así mismo, dejo en constancia que el trabajo será desarrollado con fines única y exclusivamente académicos como parte de los requisitos necesarios para obtener el grado de licenciado en administración.

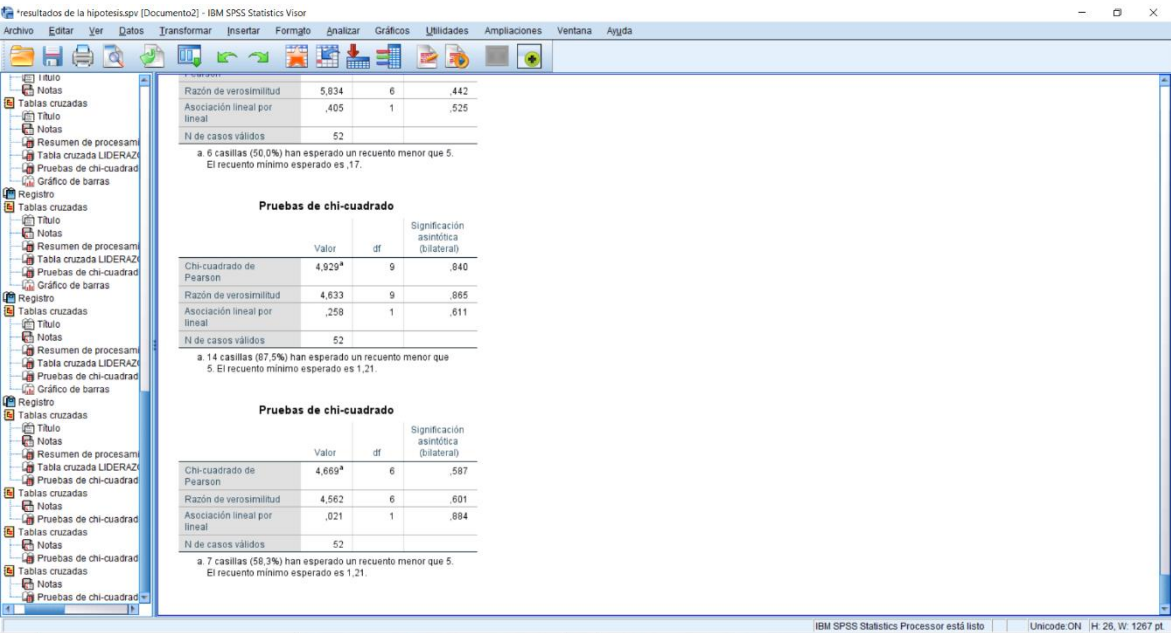
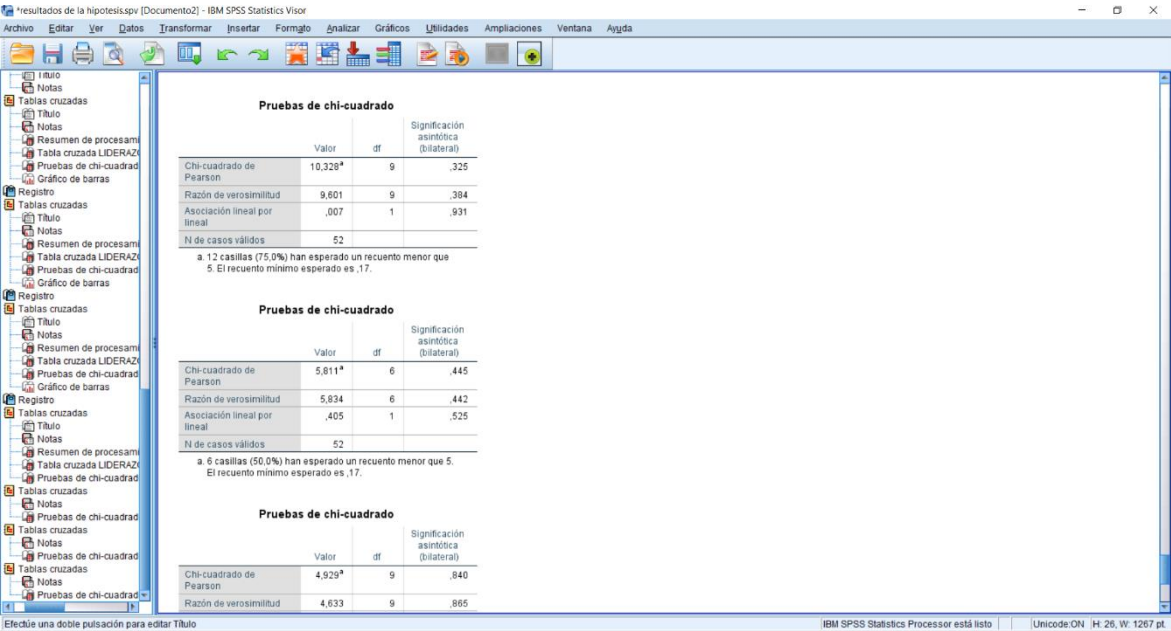
Atentamente.



.....
MC. FLOR E. TERRONES MAYTA
C.M.P. 41375
MEDICO JEFE DE C.S. MANZANARES

MC. Flor Esperanza Terrones Mayta
Jefa del Centro de Salud Manzanares

ANEXO 9: Resultados del SPSS 21



[illegible]

SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

56: D1V1

Visible: 24 de 24 variables

	SUMAV1	SUMAV1D1	SUMAV1D2	SUMAV1D3	SUMAVR2	SUMAVR2D1	SUMAVR2D2	SUMAVR2D3	VBF	VBF	VBF	VBF	VBF	VBF	VBF	VBF	VBF
1	INADECUADO	INADECUADO	ADECUADO	INADECUADO	DEFICIENTE	REGULAR	DEFICIENTE	REGULAR									
2	INADECUADO	INADECUADO	ADECUADO	INADECUADO	DEFICIENTE	REGULAR	DEFICIENTE	REGULAR									
3	INADECUADO	INADECUADO	REGULAR	REGULAR	BUENO	BUENO	REGULAR	BUENO									
4	REGULAR	REGULAR	REGULAR	ADECUADO	REGULAR	REGULAR	EXCELENTE	DEFICIENTE									
5	REGULAR	ADECUADO	INADECUADO	ADECUADO	BUENO	BUENO	BUENO	BUENO									
6	REGULAR	ADECUADO	REGULAR	REGULAR	BUENO	BUENO	BUENO	BUENO									
7	REGULAR	REGULAR	REGULAR	REGULAR	DEFICIENTE	REGULAR	DEFICIENTE	DEFICIENTE									
8	INADECUADO	REGULAR	INADECUADO	REGULAR	REGULAR	REGULAR	REGULAR	BUENO									
9	INADECUADO	INADECUADO	REGULAR	REGULAR	BUENO	BUENO	BUENO	BUENO									
10	INADECUADO	REGULAR	REGULAR	INADECUADO	DEFICIENTE	REGULAR	REGULAR	DEFICIENTE									
11	REGULAR	REGULAR	REGULAR	REGULAR	BUENO	BUENO	REGULAR	BUENO									
12	INADECUADO	INADECUADO	REGULAR	REGULAR	DEFICIENTE	REGULAR	DEFICIENTE	REGULAR									
13	REGULAR	INADECUADO	ADECUADO	REGULAR	BUENO	BUENO	REGULAR	BUENO									
14	INADECUADO	INADECUADO	REGULAR	INADECUADO	REGULAR	REGULAR	EXCELENTE	DEFICIENTE									
15	REGULAR	REGULAR	REGULAR	ADECUADO	BUENO	BUENO	BUENO	BUENO									
16	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	REGULAR	BUENO	BUENO	BUENO	BUENO									
17	REGULAR	REGULAR	REGULAR	REGULAR	DEFICIENTE	REGULAR	DEFICIENTE	DEFICIENTE									
18	MUY ADECU...	ADECUADO	ADECUADO	MUY ADECU...	REGULAR	REGULAR	REGULAR	BUENO									
19	INADECUADO	INADECUADO	REGULAR	REGULAR	BUENO	BUENO	BUENO	BUENO									
20	REGULAR	REGULAR	REGULAR	INADECUADO	DEFICIENTE	REGULAR	REGULAR	DEFICIENTE									
21	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	REGULAR	BUENO	BUENO	REGULAR	BUENO									
22	ADECUADO	ADECUADO	ADECUADO	REGULAR	DEFICIENTE	REGULAR	DEFICIENTE	REGULAR									
23	REGULAR	ADECUADO	REGULAR	ADECUADO	BUENO	BUENO	REGULAR	BUENO									
24	MUY ADECU...	MUY ADECU...	ADECUADO	MUY ADECU...	REGULAR	REGULAR	EXCELENTE	DEFICIENTE									
25	ADECUADO	REGULAR	ADECUADO	ADECUADO	BUENO	BUENO	BUENO	BUENO									
26	ADECUADO	ADECUADO	ADECUADO	ADECUADO	BUENO	BUENO	EXCELENTE	BUENO									
27	MUY ADECU...	MUY ADECU...	ADECUADO	MUY ADECU...	DEFICIENTE	REGULAR	DEFICIENTE	DEFICIENTE									

Vista de datos Vista de variables

[illegible]