

**UNIVERSIDAD PERUANA DE LAS AMÉRICAS**



**ESCUELA DE ADMINISTRACION Y GESTION DE EMPRESAS**

**TESIS**

**INFLUENCIA DEL LIDERAZGO EN LA  
SATISFACCION LABORAL DEL PERSONAL DEL  
AREA ADMINISTRATIVA DE LA CLINICA SAN  
MIGUEL ARCANGEL SAC, 2020**

PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADO EN  
ADMINISTRACION Y GESTION DE EMPRESAS

**AUTOR:**

BACH. RAMOS GUTIERREZ, MELISSA MARIA

<https://orcid.org/0000-0002-1964-7790>

**ASESOR:**

MAESTRO MARIO ENRIQUE ARAUCO LOYOLA

<https://orcid.org/0000-0001-9208-7892>

LINEA DE INVESTIGACIÓN: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y  
DESARROLLO INSTITUCIONAL

LIMA, PERU  
ENERO 2020

## Resumen

El objetivo de la presente investigación es determinar de qué manera el liderazgo influye en la satisfacción del personal del área administrativa de la Clínica San Miguel Arcángel S.A.C, en el año 2020.

Para tal fin, el enfoque de la investigación es cuantitativo, el tipo de investigación es aplicada, el nivel explicativo, diseño no experimental, corte transversal. La técnica empleada es la encuesta y el instrumento un cuestionario validado por 3 magister. el coeficiente KR-20 es de 0.8, el cual indica que el cuestionario tiene una confiabilidad alta.

Acorde a los resultados obtenidos, se pudo verificar que el liderazgo no influye de forma directa en los salarios bajos que puedan percibir los trabajadores en el área administrativa de la clínica San Miguel Arcángel S.A.C, ya que, la designación de los salarios no depende directamente del liderazgo que se maneje en la institución, puesto que, el tema salarial es un aspecto que se encarga la clínica en sí y de los diferentes directivos.

En base a los resultados, la influencia del liderazgo no influye en la mala relación del personal dentro del área administrativa de la Clínica, pues, según los datos encontrados la socialización y las relaciones interpersonales entre los trabajadores depende más de los mismos empleados que de la forma de liderazgo que maneja la organización.

Se analizó que, el liderazgo no influye en las posibilidades directas de ascensos del personal en el área administrativa de la Clínica, porque, los ascensos se basan más en las capacidades, experiencia y destrezas de los empleados se quieran acogerse al plan de ascensos, además de cumplir con diversos requisitos que exige la clínica, afirmando de esta manera que el liderazgo no tiene mayor influencia en este aspecto.

Se determinó que el liderazgo no influye con la inseguridad laboral de los trabajadores del área administrativa de la Clínica San Miguel Arcángel, es decir, que en base al liderazgo que se maneje, la clínica garantiza la seguridad laboral a sus colaboradores, motivo por el cual, se puede indicar que la inseguridad no es un factor predominante en la organización.

La influencia del liderazgo no tiene mayor relevancia en la adaptación laboral del personal en el área administrativa de la clínica, porque, según información obtenida en el desarrollo de la investigación, la adaptación laboral depende del desenvolvimiento que posee cada empleado y del clima laboral que brinde la organización para que se acople al sistema de trabajo que maneja la clínica.

Se pudo determinar que el liderazgo no influye en las circunstancias personales y laborales del personal del área administrativa de la clínica, porque, las situaciones personales son factores muy externos, de los cuales no deben influir en las labores del personal, no obstante, el liderazgo que opera la clínica no ha sido mayor influencia en las circunstancias laborales del personal administrativo.

Palabras claves: liderazgo, satisfacción laboral, desarrollo institucional.

## **Abstract**

The objective of this research is to determine in what way leadership influences the satisfaction of the staff of the administrative area of the San Miguel Arcángel S.A.C Clinic, in the year 2020.

For this purpose, the research approach is quantitative, the type of research is applied, the explanatory level, non-experimental design, cross section. The technique used is the survey and the instrument a questionnaire validated by 3 magister. the KR-20 coefficient is 0.8, which indicates that the questionnaire has a high reliability.

According to the results obtained, it could be verified that leadership does not influence direct on the low salaries that workers can receive in the administrative area of the San Miguel Arcángel SAC clinic, since the designation of salaries does not depend directly on the leadership that is handled in the institution, since the salary issue is a aspect that is in charge of the clinic itself and of the different managers.

Based on the results, the influence of the leadership does not influence the bad relationship of the

staff within the administrative area of the Clinic, therefore, according to the data found, socialization and interpersonal relationships between dependent workers more of the same employees than of the form of leadership managed by the organization.

It was analyzed that leadership does not influence the direct possibilities of promotion of the staff in the administrative area of the Clinic, because promotions are based more on the capacities, experience and skills of the employees who want to benefit from the promotion plan, in addition to meeting various requirements demanded by the clinic, thus affirming that leadership has no major influence in this regard.

It was determined that leadership does not influence the job insecurity of workers of the administrative area of the San Miguel Arcángel Clinic, that is, based on the leadership that is managed, the clinic guarantees job security to its collaborators, which is why it can be indicated that insecurity is not a predominant factor in the organization.

The influence of leadership does not have greater relevance in the work adaptation of the staff in the administrative area of the clinic, because, according to information obtained in the development of the research, the work adaptation depends on the development of each employee and the work environment that they provide the organization so that it fits into the work system managed by the clinic.

It was possible to determine that leadership does not influence the personal and work circumstances of the staff of the administrative area of the clinic, because personal situations are very external factors, of which they should not influence the work of the staff, however, leadership that the clinic operates has not been a major influence on the work circumstances of the administrative staff.

Keywords: leadership, job satisfaction, institutional development.

## Tabla de contenidos

Resumen .....	ii
Abstract .....	iv
Tabla de contenidos.....	vi
Lista de Tablas .....	viii
Lista de Figuras .....	x
1.1 Descripción de la Realidad Problemática.....	3
1.2 Planteamiento del Problema .....	4
1.2.1. Problema General.....	4
1.2.2. Problemas Específicos.....	4
1.3. Objetivos de investigación.....	5
1.3.1. Objetivo General.....	5
1.3.2. Objetivos Específicos.....	5
1.4. Justificación e Importancia de la Investigación.....	5
1.5. Limitaciones .....	6
Capítulo II: Marco Teórico .....	6
2.1 Antecedentes.....	6
2.1.1 Internacionales.....	6
2.1.2 Nacionales.....	9
2.2 Bases Teóricas .....	13
2.2.1 Variable Independiente: Liderazgo .....	13
2.2.2 Variable Dependiente: Satisfacción laboral .....	19
2.3 Definiciones de términos básicos .....	24

Capítulo III: Metodología de la Investigación .....	27
3.1 Enfoque de la Investigación .....	27
3.2 Variables .....	27
Operacionalización de variables .....	28
3.3 Hipótesis .....	31
3.3.1 Hipótesis general.....	31
3.3.2 Hipótesis específicas .....	31
3.4 Tipo de Investigación .....	27
3.5 Diseño de la Investigación.....	31
3.6 Población y Muestra .....	32
3.6.1 Población.....	32
3.6.2 Muestra .....	32
3.7 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	32
4.1 Análisis de los resultados: .....	35
Verificación de la Hipótesis .....	53
Capitulo V. Conclusiones y recomendaciones .....	59
Referencias Bibliográficas .....	62
ANEXO N° 1 Matriz de Consistencia.....	66
ANEXO N° 2 Instrumento de Investigación.....	67
ANEXO N° 3 Instrumento de Validación.....	70
ANEXO N° 4 Bases de datos de investigación.....	76

### Lista de Tablas

Tabla1. Operacionalización de la Variable Liderazgo .....	29
Tabla2. Operacionalización de la Variable Satisfacción laboral.....	30
Tabla3. KR-20 del instrumento de la variable liderazgo .....	33
Tabla4. KR-20 del instrumento de la variable liderazgo .....	34
Tabla5. Tabla para la interpretación del coeficiente KR-20 .....	34
Tabla6. Validación por Juicio de expertos .....	34
Tabla7. La empresa emplea una política de estímulos por el desempeño del personal .....	35
Tabla8. La empresa es innovadora, visionaria para promover y acompañar los procesos de cambios.....	36
Tabla9. La empresa promueve eventos de capacitación .....	37
Tabla10. La empresa asume sugerencias dentro del grupo de equipo del área administrativo	38
Tabla11. La empresa en el proceso administrativo lo dirige sobre la base normativa, a través de constante mejora.....	39
Tabla12. La empresa se encuentra interesada en interpretar la legislación administrativa.....	40
Tabla13. Las condiciones salariales son buenas .....	41
Tabla14. En este trabajo cada uno gana lo que se merece por su trabajo .....	42
Tabla15. Debido a la mala relación entre compañeros o jefes ha disminuido la productividad .....	43
Tabla16. Los recursos que posee son suficientes para realizar su trabajo o actividades diarias .....	44
Tabla17. La empresa le proporciona oportunidades para su desarrollo profesional .....	45
Tabla18. La empresa reconoce adecuadamente las tareas que usted realiza.....	46
Tabla19. Distribución de frecuencias sobre la pregunta Usted percibe que hay un buen clima laboral.....	47



Tabla20. Hay actividades recreativas o ferias cada cierto tiempo para los trabajadores .....	48
Tabla21. Usted considera que es difícil adaptarse al clima laboral .....	49
Tabla22. Se siente cómodo trabajando en equipo con los demás compañeros .....	50
Tabla23. La empresa le brinda facilidades para poder desarrollarse profesionalmente.....	51
Tabla24. El puesto en el que se encuentra actualmente satisface sus aspiraciones personales .....	52
Tabla25. Tabla Chi-Critico .....	54
Tabla26. Tabla de prueba del chi-cuadrado .....	54

## Lista de Figuras

Figura1. Estilos del liderazgo contemporáneo .....	16
Figura2. Ficha técnica del cuestionario para la variable liderazgo .....	32
Figura3. Ficha técnica del cuestionario para la variable satisfacción laboral .....	33
Figura4. La empresa emplea una política de estímulos por el desempeño del personal.....	35
Figura5. La empresa es innovadora, visionaria para promover y acompañar los procesos de cambios.....	36
Figura6. La empresa promueve eventos de capacitación.....	37
Figura7. La empresa asume sugerencias dentro del grupo de equipo del área administrativo	38
Figura8. La empresa en el proceso administrativo lo dirige sobre la base normativa, a través de constante mejora.....	39
Figura9. La empresa se encuentra interesada en interpretar la legislación administrativa .....	40
Figura10. Las condiciones salariales son buenas .....	41
Figura11. En este trabajo cada uno gana lo que se merece por su trabajo .....	42
Figura12. Debido a la mala relación entre compañeros o jefes ha disminuido la productividad .....	43
Figura13. Los recursos que posee son suficientes para realizar su trabajo o actividades diarias .....	44
Figura14. La empresa le proporciona oportunidades para su desarrollo profesional.....	45
Figura15. La empresa reconoce adecuadamente las tareas que usted realiza .....	46
Figura16. Usted percibe que hay un buen clima laboral .....	47
Figura17. Hay actividades recreativas o ferias cada cierto tiempo para los trabajadores .....	48
Figura18. Usted considera que es difícil adaptarse al clima laboral .....	49
Figura19. Se siente cómodo trabajando en equipo con los demás compañeros.....	50
Figura20. La empresa le brinda facilidades para poder desarrollarse profesionalmente .....	51

Figura21. El puesto en el que se encuentra actualmente satisface sus aspiraciones personales  
..... 52

## Introducción

La presente investigación tuvo como objetivo general, determinar la influencia del liderazgo en la satisfacción laboral del personal del área administrativo de la Clínica San Miguel Arcángel, 2020, asimismo se plantearon los siguientes objetivos específicos: (a) determinar la influencia del liderazgo en los salarios del personal en el área administrativa de la clínica San Miguel Arcángel S.A.C, 2020. (b) determinar la influencia del liderazgo en la relación del personal en el área administrativa de la clínica San Miguel Arcángel S.A.C, 2020. (c) determinar la influencia del liderazgo en los ascensos del personal en el área administrativa de la clínica San Miguel Arcángel S.A.C, 2020. (d) determinar la influencia del liderazgo en la inseguridad del personal en el área administrativa de la clínica San Miguel Arcángel S.A.C, 2020. (e) determinar la influencia del liderazgo en la adaptación laboral en el área administrativa de la clínica San Miguel Arcángel S.A.C, 2020. (f) determinar la influencia del liderazgo en las circunstancias personales y laborales del personal en el área administrativa de la clínica San Miguel Arcángel S.A.C, 2020.; para probar la hipótesis general que plantea que el liderazgo influye en la satisfacción del personal del área administrativo de la clínica San Miguel Arcángel SAC, 2020 y las hipótesis específicas son: (a) el liderazgo influye directamente en los salarios del personal del área administrativa de la clínica San Miguel Arcángel SAC 2020. (b) el liderazgo influye directamente en la relación del personal del área administrativa de la clínica San Miguel Arcángel SAC 2020. (c) el liderazgo influye directamente en ascensos del personal del área administrativa de la clínica San Miguel Arcángel SAC 2020. (d) el liderazgo influye directamente en inseguridad laboral del personal del área administrativa de la clínica San Miguel Arcángel SAC 2020. (e) el liderazgo influye directamente en adaptación laboral del personal del área administrativa de la clínica San Miguel Arcángel SAC 2020. (f) el liderazgo influye directamente en circunstancias personales y

laborales del personal del área administrativa de la clínica San Miguel Arcángel SAC 2020. Se desarrolló bajo el enfoque cuantitativo, utilizando como técnica la encuesta de opinión con la ayuda de un cuestionario, cuyo contenido lo conforman 18 preguntas cerradas referentes a las variables de estudio “liderazgo” y “satisfacción laboral” con el propósito de establecer la relación entre ambas variables procesando los datos recolectados. Se trató de una investigación aplicada no experimental explicativo de corte transeccional. El capítulo 1, contiene el desarrollo del problema de investigación describiendo la realidad problemática de la Clínica San Miguel Arcángel SAC, estableciendo los objetivos generales y específicos al problema planteado ¿De qué manera el liderazgo influye en la satisfacción del personal en el área administrativa de la Clínica San Miguel Arcángel, 2020?, así como su justificación y limitaciones. El capítulo 2, desarrolla dentro del Marco Teórico, los antecedentes internacionales y nacionales, bases teóricas así como las definiciones de términos básicos de las variables “liderazgo” reconocida como el manejo de las personas de manera detallada, , y la “satisfacción laboral” que reconocida por tener contenido preciso, que genere reputación, que sea oportuno en su presentación y que cuente con representación consistente. El capítulo 3, desarrolla la metodología de la investigación, bajo el enfoque de investigación cuantitativa, operacionalización de las variables, hipótesis, diseño de la investigación, población y muestra, técnica e instrumento de recolección de datos. El capítulo 4, presenta los resultados de los datos procesados producto del capítulo anterior, mediante el análisis de distribución de frecuencias de cada una de las 18 preguntas del cuestionario y la correlación entre las variables de estudio haciendo uso de la correlación KR-20. Asimismo, se presentan las discusiones de los resultados o conclusiones obtenidos por otros autores, referentes a las variables estudiadas, frente a los resultados obtenidos en la presente investigación.

## **Capítulo I: Problema de Investigación**

### **1.1 Descripción de la Realidad Problemática**

El liderazgo es uno de los elementos más importante en todas las organizaciones, pero un mal manejo de ella conlleva al descuido de ésta; en el cual se podría desencadenar diversos problemas como: la alta rotación de personal, el mal ambiente laboral, entre otros que al final todo esto influye en un personal totalmente insatisfecho.

Hoy en día vivimos en un constante cambio en la cual llama el interés de las organizaciones que es el liderazgo y la satisfacción laboral. Molina (2016) indica que en el año 1950 se hizo investigaciones con el propósito de evaluar la conducta de un líder para así corroborar que relación existe con la satisfacción dentro de una organización en España.

En el Perú, hay organizaciones que están adoptando encuestas donde mide el progreso de la gestión del liderazgo ya que eso determina y permite conocer el punto de vista de los empleados con respecto a la satisfacción que sienten en el campo laboral con la finalidad de poder seguir mejorando con los empleados de diversas organizaciones.

Como indica en el diario Gestión, que actualmente las empresas peruanas están aplicando menos del 50% acciones para diagnosticar y mejorar el nivel de satisfacción que tienen los empleados dentro de una organización.

Considerando que la empresa a investigar Clínica San Miguel Arcángel S.A.C que está situada en el distrito de San Juan de Lurigancho, donde presta servicios de consultas y emergencias en las 24 horas, se ha podido notar que la clínica no cuenta con un buen liderazgo en el área administrativa, ya que cada trabajador que desempeña sus actividades suele renunciar por diversos motivos: porque no se siente satisfecho en sus labores encomendadas, porque no hay una comunicación adecuada entre el/la jefe/a y trabajadores, por remuneración por debajo del mercado siendo la remuneración de los siguientes colaboradores:

<b>PUESTO</b>	<b>REMUNERACION</b>
Contador	S/.2000.00
Asistente contable	S/.1000.00
Administrador	S/.2000.00
Asistente de gerencia	S/.1200.00
Cajeros	S/.930.00
Encargada de RRHH	S/.1500.00
Asistentes Administrativos	S/.930.00

## **1.2 Planteamiento del Problema**

### **1.2.1. Problema General.**

¿De qué manera el Liderazgo influye en la Satisfacción del personal en el área administrativa de la Clínica San Miguel Arcángel S.A.C, en el año 2020?

### **1.2.2. Problemas Específicos.**

- ¿De qué manera el liderazgo influye en los salarios del personal del área administrativa de la Clínica San Miguel Arcángel S.A.C. en el año 2020?
- ¿De qué manera el liderazgo influye en la relación del personal del área administrativa de la Clínica San Miguel Arcángel S.A.C, en el año 2020?
- ¿De qué manera el liderazgo influye en ascensos del personal del área administrativa de la Clínica San Miguel Arcángel S.A.C, en el año 2020?
- ¿De qué manera el liderazgo influye con la inseguridad personal del personal del personal del área administrativa de la Clínica San Miguel Arcángel S.A.C, en el año 2020?
- ¿De qué manera el liderazgo influye en la adaptación laboral del personal área administrativa de la Clínica San Miguel Arcángel S.A.C, en el año 2020?

- ¿De qué manera el liderazgo influye en las circunstancias personales y laborales del personal del área administrativa de la Clínica San Miguel Arcángel S.A.C, en el año 2020?

### **1.3. Objetivos de investigación**

#### **1.3.1. Objetivo General.**

Determinar de qué manera el liderazgo influye en la satisfacción del personal del área administrativa de la Clínica San Miguel Arcángel S.A.C, en el año 2020.

#### **1.3.2. Objetivos Específicos.**

- Determinar la influencia del liderazgo en los salarios del personal en el área administrativa de la clínica San Miguel Arcángel S.A.C, en el año 2020.
- Determinar la influencia del liderazgo en la relación del personal en el área administrativa de la Clínica San Miguel Arcángel S.A.C en el año 2020.
- Determinar la influencia del liderazgo en ascensos del personal en el área administrativa de la Clínica San Miguel Arcángel S.A.C, en el año 2020.
- Determinar la influencia del liderazgo con la inseguridad personal del personal en el área administrativa de la Clínica San Miguel Arcángel S.A.C, en el año 2020.
- Determinar la influencia del liderazgo en la adaptación laboral del personal en el área administrativa de la Clínica San Miguel Arcángel S.A.C, en el año 2020.
- Determinar la influencia del liderazgo en las circunstancias personales y laborales del personal en el área administrativa de la Clínica San Miguel Arcángel S.A.C, en el año 2020.

### **1.4. Justificación e Importancia de la Investigación**

El presente trabajo se elabora con la finalidad de determinar la influencia del liderazgo en la satisfacción laboral en la Clínica San Miguel Arcángel S.A.C, permitiendo analizar los problemas que puedan existir dentro de la Clínica, percibiendo que haya un ambiente propicio



para que el trabajador de la empresa pueda optar por tener un mejor desempeño donde generaría una adecuada relación laboral.

## **1.5. Limitaciones**

La información ha sido filtrada por el Gerente General. Debido a que algunas informaciones son estrictamente confidenciales, la presente tesis no genera leyes generales ya que sólo se limita el tiempo de la investigación.

## **Capítulo II: Marco Teórico**

### **2.1 Antecedentes**

#### **2.1.1 Internacionales.**

Mendoza, Castaño, y García (2018) desarrollaron una investigación sobre *La influencia del liderazgo transformacional, transaccional y laissez faire en el compromiso de personal asistencial hospitalario en Colombia*, cuyo objetivo fue identificar la influencia del liderazgo en el compromiso organizacional. Se trata de un estudio observacional y transaccional, con la aplicación de un modelo de ecuaciones estructurales multivariadas que permitió identificar a influencia del liderazgo en el de compromiso organizacional del personal. La población investigada fue de 511 trabajadores del área asistencial de hospitales privados y públicos, los mismos que fueron encuestadas para obtener los datos relevantes. El estudio concluyó que, a mayor liderazgo transformacional, mayor compromiso organizacional.

Comentario: el liderazgo es la forma más oportuna para encaminar una organización especialmente de entidades de la salud, pues, por medio del liderazgo se compromete a los trabajadores a mejorar sus labores, además de elevar la satisfacción laboral de los mismos.

Guzmán (2018) realizó una investigación sobre un *Análisis del clima organizacional en hospitales que tuvo como objetivo caracterizar el clima organizacional en los hospitales públicos y privados de la ciudad de Guayaquil, Ecuador*; Tesis pregrado. Para el desarrollo de este estudio se empleó una investigación descriptiva, exploratoria, e inferencial, con métodos

inductivo-deductivo y la aplicación de un cuestionario con 44 reactivos usando escala de Likert. Para el respectivo análisis comparativo de factores se aplicó la prueba de KaiserMeyer-Olkin y prueba de Bartlett. Los resultados indicaron que la motivación laboral en entidades, pública y privada, los trabajadores si están comprometidos con su trabajo, además, esto es positivo para cada una de las entidades, llegando a concluir que existen dos factores positivos y dos factores negativos que provocan e influyen en el clima organizacional de los hospitales.

Comentario: el autor indica que la motivación laboral es un precedente para llegar a la satisfacción laboral de los empleados, no obstante, para cumplir con esta acción es importante diagnosticar la situación en la que se encuentra la entidad, por lo que el autor recomienda aplicar un cuestionario que permita evidenciar el nivel de motivación de los trabajadores y cuál es su mayor influencia.

Añazco, Valdivieso, Sánchez, y Guerrero (2018) desarrollaron un artículo científico sobre *Los estilos de liderazgo y su efecto en la satisfacción laboral en las organizaciones* de la ciudad de Guayaquil, Ecuador, para lo cual se realizó una recopilación documental de las variables del liderazgo y la satisfacción laboral. Al referirse al liderazgo se pudo determinar es más bien una habilidad que posee un individuo que le permite dirigir, delegar e incentivar a un grupo de personas a realizar su trabajos, por otra parte, la satisfacción laboral se manifiesta como resultado de una apropiada forma de liderazgo, pues diversos estudios investigados en este artículo científico se coinciden que el liderazgo es una fuerza que impulsa la satisfacción laboral de todos los trabajadores, sean estos de organizaciones privadas o públicas. En la atmosfera de las personas líderes, un aspecto relevante es la adecuada gestión de recursos, seguido de la influencia que impacta en la mayor parte de seguidores, es así que el papel que juegan los líderes en mejorar la calidad del ambiente de trabajo y seguridad es un punto de partida para aumentar la satisfacción en el trabajo. En esta investigación se llegó a la conclusión de que es de suma importancia la satisfacción laboral en las organizaciones, pues la misma estimula el

compromiso de los empleados, y para llegar a este punto, es preciso conocer el todo sobre el liderazgo y como este es indispensable en el desarrollo de las organizaciones con y sin fines de lucro.

Comentario: los autores consideran que de entre todos los estilos de liderazgo que se manejan en las organizaciones el transformacional es el que más se destaca, pues por medio de este estilo se puede satisfacer de mejor manera a los subordinados, aumentar la productividad y eficacia, además que los líderes transformacionales inspiran a su equipo a ser más productivos y exitosos.

Hernández y Avila (2018) realizaron una investigación sobre el *Estudio diagnóstico de liderazgo transformacional en personal de enfermería que labora en hospitales públicos mexicanos*. Ciudad de México. Se identificaron las diferentes prácticas de liderazgo en los hospitales públicos de México, por medio del modelo MLQ (Multifactor Leadership Questionnaire). La población a investigar fue de 1500 enfermeras de los diferentes hospitales públicos. Se aplicó el método del Alpha de Cronbach como verificador de confiabilidad del instrumento con un valor de 0.92, que es un coeficiente aceptable, además de realizó un análisis de varianza ANOVA para la prueba de hipótesis. A partir de los resultados de este estudio se corroboró que los cuatro ejes más relevantes son Liderazgo Transaccional, Liderazgo Transformacional, Liderazgo Facilitador y Variables de Resultado (Satisfacción, Esfuerzo Extra, Efectividad), no obstante, acorde a los valores estadísticos, la investigación reflejó puntuaciones altas en distintas dimensiones del modelo MLQ, en la cual la mayor inclinación fue hacia la dimensión del liderazgo transformacional, sin embargo, es importante que los directivos equilibren todas las dimensiones de liderazgo, y establezcan estrategias acorde a las situaciones que se presenten.

Comentario: los autores indican, que, las prácticas de liderazgo de los hospitales públicos se manipulan de diferente manera, por eso, el inadecuado manejo del liderazgo

provoca efectos negativos en los empleados, por lo que, los autores consideran que es importante establecer estrategias que estimulen del desarrollo laboral de sus trabajadores por medio de un liderazgo efectivo.

Jiménez y Jiménez (2016), *Clima laboral y su incidencia en la satisfacción de los trabajadores de una empresa de consumo masivo*. Artículo científico. Milagro, Ecuador. Tuvo como objetivo establecer como el clima laboral influye en la satisfacción de los empleados. Para fijar este análisis se empleó métodos lógicos, empíricos y estadísticos, del cual se utilizó cuestionarios estandarizados OPS y S10/12, para determinar los niveles de Liderazgo, Motivación, Reciprocidad, Participación y Satisfacción Laboral; dichos cuestionarios se aplicaron a una población de 102 trabajadores de la empresa de las diferentes áreas como. administración, almacén, bodega y ventas. Con los resultados se verificó que el clima laboral relacionado al liderazgo no es satisfactorio, es decir, que la escasa motivación de los empleados, seguido de la falta participación en actividades por parte de sus empleados. Con base a estos resultados se llegó a la conclusión de que el clima organizacional con la dimensión de liderazgo y participación es un fuerte factor influyente en la satisfacción laboral, por lo que importante mejor todos estos tipos de aspectos.

Comentario: los autores manifiestan que el clima laboral con su dimensión de liderazgo son uno de los puntos clave para llegar a la satisfacción del personal, indistintamente que la entidad sea con o sin fines de lucro, pues, si se obtiene un apropiado liderazgo, motivación, reciprocidad, participación que eleven el clima laboral se podrá obtener un nivel elevado de satisfacción en el personal.

### **2.1.2 Nacionales.**

Bazán (2017) realizó una tesis titulada *Liderazgo y satisfacción laboral de los profesionales asistenciales del departamento de medicina física y rehabilitación del Hospital Cayetano Heredia*. Universidad Cesar Vallejo Perú. Esta investigación tuvo como objetivo

determinar la relación entre liderazgo y satisfacción laboral de los profesionales de medicina física y rehabilitación del Hospital, por lo cual se utilizó como metodología la aplicación de la investigación de carácter hipotético deductivo conjuntamente con el método descriptivo correlacional. Se utilizó una encuesta para medir la variable Liderazgo y Satisfacción Laboral de los profesionales asistenciales, la encuesta se estructuró por medio de un cuestionario con escala de medición tipo Likert. Dicho cuestionario se aplicó a una población de 80 colaboradores del hospital, y verificó la hipótesis y correlación de las variables por medio del coeficiente Rho Spearman. En base a los resultados se concluyó que es evidente la relación entre el liderazgo y satisfacción laboral del personal del departamento de medicina física y rehabilitación del Hospital Cayetano Heredia en el 2016.

Comentario: el autor indica que las variables liderazgo y satisfacción laboral se encuentran estrechamente vinculada una de la otra, pues, si la organización posee un apropiado liderazgo en cada una de sus áreas, los colaboradores se pueden sentirse incentivados a trabajar en un ambiente propicio y con ello llegar a obtener la satisfacción del personal de la entidad.

Mino (2016) realizó una tesis sobre *Liderazgo y satisfacción laboral en la facultad de ciencias contables financieras y administrativas de la Universidad Católica los Ángeles de Chimbote – 2014*. Tesis Posgrado, Universidad Católica de Trujillo. Se determinó la relación entre el liderazgo y la satisfacción laboral. Para el desarrollo de esta investigación se aplicó un diseño Correlacional-Causal, con el método deductivo e inductivo. Se empleó un cuestionario de Liderazgo Multifactorial (MLQ5S) corto que constó de 45 preguntas, estas preguntas se aplicaron a una muestra de 30 colaboradores tanto del área docente como del área administrativa. Con resultados se concluyó que si existe una relación entre las variables: el liderazgo y la satisfacción laboral.

Comentario: el autor indica que dentro de la institución investigada y de manera general en todas las organizaciones, el liderazgo y la satisfacción laboral van de mano, e influyen una

de la otra, por lo tanto, a mayor nivel liderazgo, mayor será la satisfacción de los trabajadores y por ende la entidad podrá conseguir empleados activos.

Pacheco (2019) desarrolló un estudio sobre, *Liderazgo transformacional y satisfacción laboral en el personal de una empresa privada de Lima Metropolitana*. Tesis pregrado, Universidad Autónoma del Perú. Planteó como objetivo establecer la relación entre liderazgo transformacional y la satisfacción laboral. Para cumplir con este propósito se empleó un tipo de la investigación no experimental y transversal, conjuntamente con el método descriptivo – correlacional que permite verificar la correlación de variables. La población investigada fue 300 colaboradores que forman parte del personal de la empresa, tanto del área de operaciones, administrativa y comercial, a los cuales se les aplicaron los siguientes instrumentos: Escala de Liderazgo Transformacional de Rafferty y Griffin que consta de 5 dimensiones de medición, y la Escala de Satisfacción Laboral del Palma que contiene 7 factores de medición. En los resultados se evidenció que el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral poseen mucha relación, pues, en un alto liderazgo transformacional, más bajo sería la satisfacción laboral.

Comentario: el autor indica que el estilo de liderazgo aplicado en la organización conjuntamente con la satisfacción laboral es muy importante, por el simple hecho de que permite subir el nivel del bienestar emocional y psicológico de los colaboradores y a la vez satisfacer las necesidades de los colaboradores permitiendo alcanzar los objetivos de la organización.

Chipa y Choque (2017), en su investigación sobre *Estilos de liderazgo y satisfacción laboral del profesional de Enfermería de Micro Red Santa Adriana Juliaca – 2017*. Tesis pregrado, Universidad Peruana Unión. Para el desarrollo de esta investigación se planteó como objetivo determinar la relación que existe entre estilos de liderazgo y satisfacción laboral, por lo que se aplicó como método la investigación de tipo descriptivo correlacional no experimental

de corte transversal. Para aplicar esta indagación se seleccionó a una población que se conformó por 43 profesionales de enfermería, a los cuales se les aplicó un instrumento de (CELID versión A) mismo que consiste en la teoría de Liderazgo de Bass medido por una escala de 1 a 5, siendo 1 en total desacuerdo y 5 en total acuerdo, mientras que para medir la variable Satisfacción Laboral se utilizó el cuestionario de Escala SL-SPC conformado por 36 ítems asociado a siete factores. En base a los resultados de los instrumentos se aplicó la prueba estadística de tau-b de Kendall de la cual se evidenció que no existe asociación entre los estilos de liderazgo y satisfacción laboral, mientras que se determinó la existencia de una relación directa entre liderazgo transformacional y satisfacción laboral. Con estos datos se concluyó que es importante profundizar los conceptos de estilos de liderazgo, puesto que, el liderazgo es relevante para conducir a las organizaciones hacia las metas propuestas.

Comentario: los autores manifiestan que, a pesar de no existir un vínculo significativo entre los diferentes estilos de liderazgo y la satisfacción laboral, es importante resaltar que, el tipo de liderazgo que se aplique en la organización influirá de manera positiva o negativa en la satisfacción del personal, pues, si un líder no incentiva de forma adecuada a sus subordinados no logrará cumplir con los objetivos institucionales.

Núñez (2019), *Liderazgo y satisfacción laboral en la oficina de administración del Mercado Municipal Minorista N° 1, Lima – 2018*. Tesis de pregrado, Universidad Peruana Los Andes. Se determinó la relación entre el liderazgo y la satisfacción laboral por medio de un método científico. La población investigada se conformó de 30 trabajadores de la oficina de administrativa, a los cuales se les aplicó un cuestionario para medir las variables: liderazgo, este cuestionario se mide con una escala de tipo Likert y consta de 18 ítems, así también, el cuestionario de satisfacción laboral también aplica las mismas escala y número de ítems. Con los resultados alcanzados se determinó que si existe relación del liderazgo y satisfacción laboral en la oficina de administración del Mercado Municipal Minorista.

Comentario: el autor indica que no todos los estilos de liderazgo tienen relación con la satisfacción laboral, pues se ha identificado que algunos empleados laboran en un ambiente de estrés, no obstante, otros trabajadores se desarrollan en su ambiente laboral y crean ambientes apropiados para que se genere la satisfacción laboral.

## **2.2 Bases Teóricas**

### **2.2.1 Variable Independiente: Liderazgo**

#### ***2.2.1.1 Definición del Liderazgo.***

El liderazgo es parte de las habilidades de los individuos que les permite dirigir, pensar, delegar e incentivar a otros individuos de un mismo grupo que se encuentran bajo la responsabilidad de la persona líder (Añazco, Valdivieso, Sánchez, & Guerrero, 2018).

En la actualidad, ser líder es una de los retos que se debe afrontar en una organización, por lo que esa palabra es frecuentada en la mayoría de las empresas, pero no todos conocen realmente el significado. A partir de la palabra líder, surge, el liderazgo que es la clave para toda organización, no obstante, como se mencionó anteriormente, encontrar a personas que desarrollen su liderazgo de forma acertada es una tarea no muy fácil, sin embargo, cuando se aplica un liderazgo efectivo por medio de una persona habilidosa, la organización se enmarca a la consecución de los objetivos y metas planteadas.

#### ***2.2.1.2 Fundamentos de liderazgo***

En un entorno tan cambian, no existe una combinación exacta de características que formar a un que un buen líder tenga éxito en todas las circunstancias, por ende, no se puede fijar los elementos puntuales del tan mencionado liderazgo y correcta aplicación, no obstante, Herrero (2016) describe los siguientes fundamentos:

- No tener miedo a renovarse: se puede mejorar a cada instante, no obstante, este pequeño detalle es olvidado cuando se alcanza ciertos niveles. Nunca se dejar de aprender, por



lo que, un líder debe mantenerse en constante aprendizaje y está dispuesto a aceptar los cambios que se presenten.

- Ser positivo: Trabajar en un ambiente positivo y afectivo es uno de los puntos claves para un aceptable liderazgo, puesto que trabajar en un ambiente negativo es un obstáculo que permite no ayuda a avanzar. En razón a esto, se puede afirmar que la actitud si influye mucho en el éxito que pueda tener la empresa.
- Compartir ideas libremente: de cierta manera, el hecho de compartir las ideas más brillantes con los demás, siempre se ha envuelto en un entorno egoísta de no comunicarlas por miedo a que se roben las ideas, pero esta acción, sólo obstaculiza avanzar en los proyectos, por lo que, un líder no debe tendrá problema en compartir su sabiduría e ideas.
- Transmitir confianza y ser transparente: Un líder siempre debe reflejar confianza, para que, cuando algo salga mal, poder confiar en él y solucionar las cosas, al contrario de tener temor de represalias por el trabajo mal hecho. Es así que, el líder no puede ocultar información a sus empleados.
- Hacer de uno mismo un recurso: en un entorno competitivo, un líder debe ser una persona de la cual se pueda aprender y solamente verla como un jefe o un supervisor, es decir, ser una persona a quien acudir cuando algo va mal, además, de ser una guía y ayuda para sus colaboradores.

### ***2.2.1.3 Comportamiento y Estilos de Liderazgo***

El liderazgo se puede determinar mediante un conjunto de comportamientos de dirección observables, que, según Aguirre, Serrano, y Sotomayor (2017) son:

- Desafiar los procesos. El líder toma los riesgos de los diferentes procesos administrativos.
- Modelar el camino. Influenciar la aplicación de valores.

- Dar aliento al corazón. El líder siempre brinda retroalimentación positiva a su equipo de trabajo. (p.189)

Por otra parte, según Añazco, Valdivieso, Sánchez, y Guerrero (2018) existen varios tipos de liderazgo, y estos estilos son considerados como factores importantes que influyen en el desempeño de la organización, entre los cuales se destacan:

- **El liderazgo transaccional**

El liderazgo transaccional se genera cuando el líder busca los beneficios para sus colaboradores. Por medio de este tipo de liderazgo se entregan incentivos a los empleados por sus labores ejecutadas para motivarlos a que trabajen de mejor manera.

- **Liderazgo Transformacional**

El líder transformacional satisface su labor cuando encuentra que sus subordinados, están satisfecho en sus puestos de trabajo y sus funciones, permitiendo incrementar la productividad de la organización y de los mismos empleados e inspirando a los empleados a cumplir los objetivos planteados con éxito.

- **Liderazgo burocrático**

El líder burocrático suele ser un jefe en las organizaciones más por sus estudios o experiencia en el área de trabajo que por las habilidades de liderar, motivo por el cual, se puede confundir entre un verdadero líder y un jefe de equipo de trabajo.

- **Liderazgo Carismático**

Este estilo de liderazgo no es muy aconsejable, puesto que se puede confundir la amabilidad con amistad, o no tomar en serio las órdenes y por ende no trabajar con responsabilidad.

En tal sentido, Capa, Benítez, y Capa (2018) por su parte determina a los estilos de liderazgo contemporáneo en tres tipos, los mismos que se detallan en la siguiente figura:

**Figura 1.**  
*Estilos del liderazgo contemporáneo*

<b>Estilo del liderazgo</b>	<b>Características</b>	<b>Implicaciones para la gestión</b>
<b>Transaccional</b>	Guía y motiva a sus seguidores. Reconoce las necesidades de sus seguidores. Orientación al control. No incentiva el liderazgo en otras partes de la organización. Ofrece recompensas a cambio del desempeño. Se basa en instrucciones, órdenes. Negociación para lograr cumplimiento de los objetivos.	Se limita la creatividad. No genera confianza. Generan estabilidad en la organización. Fuerte orientación a los resultados del trabajo. No generan cambio. Es útil en momentos de crisis, decisiones que implican rapidez.
<b>Transformacional</b>	Se sostiene en una visión de futuro, valores. Capacidad de escucha. Estimula al compromiso y la responsabilidad. Incentiva el aprendizaje continuo Abierto a los cambios. Orientada a las relaciones y los resultados.	Incentiva la participación, compromiso. Genera eficacia en los grupos y la cohesión. Genera creatividad. Más posibilidades para la proactividad, eficiencia y eficaz. Mayor capacidad para asumir riesgos
<b>Laissezfair</b>	No se compromete. No se centra en cómo se logran los resultados sino en su efectividad. Induce a la automotivación y el autocontrol. Poco contacto y apoyo.	Incentiva el desarrollo individual. No se generan relaciones, induce el aislamiento. Puede conducir a la anarquía. Genera poco compromiso con las metas organizacionales.

Fuente: Capa, Benítez, y Capa (2018)

#### **2.2.1.4 Liderazgo Transformacional y Transaccional**

##### **➤ Liderazgo transformacional**

El liderazgo transformacional “se centra en ayudarse mutuamente el uno al otro, alentándose y conviviendo de forma armónica” (Montero, 2017, p. 33).

Así también, el estilo de liderazgo transformacional transmite carisma, inspiración y motivación que mejoran los resultados de las empresas (Capa, Benítez, & Capa, 2018).

Acorde a las definiciones anteriores, el liderazgo transformacional permite que los líderes y los subordinados entregan todo de sí mismos, demostrando su excelente trabajo dentro de la empresa y logrando un nivel alto compromiso consigo mismo y con la entidad. Así también, dentro de este estilo de liderazgo se plantea la estimulación intelectual, autosuficiencia y el empoderamiento como factores causales para que los empleados se incentiven así mismo y logren los retos propuestos

➤ **Liderazgo transaccional**

Según Vanegas (2019) el liderazgo transaccional, se direcciona a orientar los objetivos organizacionales basado en una política o programa de incentivos generalmente económicos, que permiten estimular la motivación de los empleados y esta solo estará presente mientras existan incentivos, es decir, este ámbito de liderazgo se puede transformar solo de carácter temporal.

El liderazgo transformacional, consta de algunas dimensiones, como: carisma que es el grado que enfatiza la confianza, y resuelve aspectos complicados, los trabajadores están conscientes de las consecuencias éticas de sus decisiones y se relacionan con sus seguidores a un nivel emocional por otra parte, la motivación es un indicador con el cual el líder es capaz de tener una visión atractiva del futuro, hablan con entusiasmo y optimismo (Castro, 2015).

En contexto, el liderazgo transaccional se ha convertido en una estrategia que permite direccionar a los equipos trabajo por medio de la utilización de incentivos para los empleados. Es decir, los incentivos y recompensas son utilizados como medios para promocionar a los mejores empleados y a la vez incentivas a los empleados de bajos resultados a llegar a cumplir con lo planificado.

***2.2.1.5 Teorías Conductuales Clásicas de Liderazgo***

Las Teorías Conductuales Clásicas se originan de las cualidades y características personales de los líderes, además, distingue a los líderes de los que no lo eran y a los líderes eficaces de los ineficaces.

“Las teorías conductuales justifican el comportamiento de las personas, su conducta en sí, la delegación de tareas, la comunicación con sus seguidores y la motivación que ejerce sobre estos para el cumplimiento de los objetivos propuestos” (Montero, 2017, p. 21).

Esta teoría tuvo mayor fuerza entre los años 1950 y 1960, años en los cuales se estudió las conductas de los líderes, y como estas influía en el liderazgo efectivo. Por otra parte, el enfoque de las Teorías Conductuales se entrelaza el comportamiento el líder y cómo este se desempeña dentro del grupo y la conducta de sus subordinados.

En este sentido, la teoría conductual está compuesto por dos dimensiones: “el interés del líder por lograr un trabajo eficiente y la otra dimensión centrada en los trabajadores” (Montero, 2017, p. 22). Es así que por medio esta teoría se defiende y se distingue entre un verdadero líder y los que no son en base las conductas que presenten.

#### ***2.2.1.6 Liderazgo y Clima Organizacional***

“Un liderazgo puede ser efectivo cuando se propicie una comunicación clara, que genere e influya en la capacidad de cambio y fomentar la participación de los trabajadores” (Capa, Benítez, & Capa, 2018, p. 274).

Por otra parte, Castro (2015) indica que el liderazgo es mecanismo de influencia, esta decisión parte de la premisa que no son líderes los que así nacen, sino lo que se hacen, lo que conlleva a definir que el liderazgo es la capacidad adquirida y ejercida de influir en los demás.

En tal sentido, el liderazgo es una forma de liderar a un equipo de forma efectivo, para lo cual, el tan mencionado líder debe poseer una serie de habilidades para influir en los demás; dirigiéndolos a cumplir objetivos institucionales.

Por otra parte, según Pedraza (2018) “el clima organizacional, son las formas de interacciones entre los trabajadores; en la cual, se ambienta con la satisfacción y productividad en las organizaciones” (p.91).

Un apropiado clima organizacional debe aplicar una evaluación y medir el desempeño laboral de sus colaboradores a fin de alcanzar los objetivos planteados, por medio de la evaluación de bienes o servicios ofertados.

Para Sotelo y Figueroa (2017) es esencial medir “el estado del clima organizacional, para lo cual es necesario realizar un constructo teórico que, ajustado a un procedimiento metodológico, pueden articular con la gestión de capital humano” (p.9). Es importante indicar que las dimensiones son: satisfacción laboral, autonomía de los trabajadores, trabajo en equipo, relaciones interpersonales, compromiso, beneficios y recompensas, motivación, liderazgo, comunicación, cultura organizacional.

En tal sentido, las dimensiones señalan tres variables importantes, capaces de influir en la percepción que tengan los colaboradores del clima organizacional, de forma individual, y son las siguientes variables causales, intermedias y finales, cada una de ellas con diferentes características que contribuyen a la satisfacción laboral.

## **2.2.2 Variable Dependiente: Satisfacción laboral**

### ***2.2.2.1 Definición de la satisfacción laboral***

Jiménez y Jiménez (2016) manifiestan que “la satisfacción se basa en factores intrínsecos generado por el propio individuo, el mismo que percibir el mundo de manera única acorde a sus intereses” (p. 30).

Los autores Pizarro, Fredes, Inostroza, y Torreblanca (2019) indican que la satisfacción laboral es la actitud del trabajador acorde al entorno de su trabajo, basada en creencias y valores desarrolladas en su propio trabajo. Las actitudes de los trabajadores están vinculadas a las funciones de los puestos de trabajo.

En contexto, la satisfacción laboral es una acción propia del trabajador, que, por su labor diaria en la organización se siente satisfecho con sus labores realizadas, además, la entidad debe brindar todas las facilidades para cumplir los objetivos planteados.

### ***2.2.2.2 Teorías que explican la satisfacción laboral***

Teoría de Higiene-Motivacional. Indica diversos factores que se asocian a la satisfacción laboral, conjuntamente, con aspectos que conllevan a la insatisfacción (Garrote, 2018). Los factores son fuentes de satisfacción, los mismos que se dividen en 5 indicadores, los cuales son:

- Logro o cumplimiento. - oportunidad de cumplir lo esperado.
- Reconocimiento de una labor bien hecha. - confirmación de que se ha hecho un trabajo importante.
- El trabajo en sí. - posibilidad de desarrollarse plenamente.
- Responsabilidad y crecimiento o avance. – logros a ser alcanzados que le brinden al individuo una oportunidad de crecimiento.

### ***2.2.2.3 Causas principales de la insatisfacción laboral***

Según Pozo (2018), indica que puede haber ciertas situaciones que puede conllevar a la insatisfacción como el deseo de abandonar el trabajo o inclusive cambiar de trabajo. Algunos factores principales que puede conllevar también a esto son:

Salario bajo. Para que un trabajador esté satisfecho se debe remunerarle de acuerdo a su perfil y series de funciones del puesto que realiza.

- Remuneración o salario. Según Guzmán (2018), el salario es un valor monetario que corresponde al trabajador subordinado por la prestación de su trabajo.
- Mala relación con los compañeros o jefes. Existen ciertos factores que pueden conllevar a una mala relación con los demás miembros de una organización ya sea por incompatibilidad de caracteres, por celos o por preferencia de algunos de los

compañeros por el jefe. También influye el trato directo del jefe hacia los empleados, si el jefe tiene una mala actitud contra los empleados, puede generar un mal clima laboral.

- Productividad. Según Capa, Benítez, y Capa (2018) la productividad laboral se basa en el capital humano, su experiencia y conocimientos encaminado a la innovación continua, y mejoramiento de la calidad del trabajo.
- Escasa o nulas posibilidades de promoción. Los empleados de una organización por lo general entran a un puesto con aspiraciones y ambiciones profesional, pero cuando en el transcurso del tiempo se da cuenta que no tiene posibilidad de ascender en un trabajo o encontrar una mejor oportunidad dentro de la organización se produce un desequilibrio entre lo que ella esperaba y lo que ha obtenido realmente.
- Motivación. Jiménez y Jiménez (2016) es un proceso que refleja la interacción entre el individuo y la empresa, el cual, crea un ambiente propicio de trabajo.
- Personas inseguras. Personas con escasa confianza en sí mismas.
- Bienestar laboral. Según Núñez (2019) engloba la remuneración, el clima laboral, equipos de trabajo, la relación entre compañeros, seguridad, higiene y ergonomía de los ambientes.
- Dificultad para adaptarse al ambiente laboral. Trabajadores con poca paciencia o resistencia al cambio. Los empleados se sienten insatisfechos, lo que les motiva a cambiarse de trabajo.
- Adaptación laboral. Según Salazar (2018) es un proceso que implica adaptarse a la organización, a la tarea y al ambiente de trabajo.
- Malas condiciones laborales. La presencia de un entorno físico inapropiado o de un trabajo rutinario.
- Salud Laboral. Según Bazán (2017) protección de la salud de los trabajadores.



- Circunstancias personales y laborales. Son factores que influyen en la situación de empleo o familiar.
- Nivel de satisfacción laboral. Según Añazco, Valdivieso, Sánchez, y Guerrero (2018) el nivel de satisfacción influye directamente con las relaciones interpersonales, la actividad laboral y la expectativa que tiene el trabajador con la empresa.

#### ***2.2.2.4 Teorías que explican la satisfacción laboral***

A lo largo del tiempo múltiples autores de investigaciones han propuesto diferentes teorías para comprender y a su vez llegar a una conclusión sobre el comportamiento de los trabajadores dentro del ambiente laboral y como estos han evolucionado la forma profesional.

A continuación, se resume las siguientes teorías:

- Teoría bifactorial o de los dos factores de Herzberg, Mausner y Synderman (satisfacción o insatisfacción). Esta teoría indica que el individuo se maneja a través de las categorías de dependen una de la otra y que a su vez estas influyen en la conducta del individuo. El primer factor se compone de factores motivantes como: logro, reconocimiento, incentivo, el trabajo mismo, posibilidad de desarrollo y responsabilidad, mientras que el segundo factor hace refiere a los factores que se ocupan del ambiente interno de la organización como: política de la organización, relaciones con los compañeros, salario, seguridad en el trabajo, condiciones de trabajo y posición social.
- Teoría de la jerarquía de necesidades básicas de Abraham Maslow, se basa las necesidades del ser humano, mismas que tiene cinco necesidades: fisiológicas, seguridad, social, estima, autorrealización.
- Teoría física-económica: dentro de esta teoría se determina que solo hay dos clases de trabajadores los pensantes y ejecutantes, los primeros son agradecidos por trabajar pensando, mientras que los otros agradecen que los liberen de pensar.

- Teoría de expectativas de Porter y Lawler, que sostienen que la satisfacción laboral depende de las recompensas que reciben los empleados y en parte por el nivel del desempeño alcanzado. Cuando existe correspondencia entre lo esperado y lo recibido, aparecerá la satisfacción, mientras que cuando exista una desigualdad se generará insatisfacción. (Salazar, 2018, p. 26)

#### ***2.2.2.5 Antecedentes y consecuencias de la satisfacción laboral***

Quimis (2018) manifiesta que la eficacia y calidad de la atención está relacionada con la satisfacción laboral del personal de la entidad en donde trabajan, de tal manera si el trabajador se siente insatisfecho al momento de realizar sus actividades, esto puede contribuir a la disminución de la productividad, lo que provoca que se oferte servicios de poca calidad a los usuarios, clientes o a la población a la que se este brindando el servicio o producto.

En base a la concepción antes indicada, se puede determinar que la satisfacción, es parte de la satisfacción general de la vida y está relacionada con las habilidades de los trabajadores para adaptarse, como también a la capacidad de comunicación entre sus compañeros, y de sus supervisores con el fin de desempeñar un trabajo oportuno y eficiente.

Según Salazar (2018) las consecuencias más visibles de la satisfacción laboral son:

Productividad: los empleados que trabajaban en empresas productivas tienden a tener los niveles de productividad, rentabilidad y satisfacción de clientes más elevados.

- Rotación de personal: Existe mayor probabilidad de que los empleados con baja satisfacción laboral y bajo compromiso organizacional abandonen su trabajo.
- Salud: la satisfacción laboral puede influenciar la salud de los colaboradores, pues, los trabajadores satisfechos gozan de mejor salud, mientras que los insatisfechos faltan al trabajo con más frecuencia.

- **Aprendizaje social:** los trabajadores tienen la capacidad de observar la motivación y satisfacción de otros empleados, lo que les motiva a seguir esos modelos para conseguir los mismos resultados que sus compañeros.

### **2.3 Definiciones de términos básicos**

1. **Clima laboral:** hace referencia al ambiente de trabajo que percibe los trabajadores brindada por la organización empresarial y que a vez influyen sobre su conducta de los colaboradores.

2. **Satisfacción laboral.** Es representado por el nivel de conformidad de los trabajadores en relación al entorno laboral conjuntamente con las condiciones de trabajo. Además, se relaciona al ambiente de la organización para elevar la rentabilidad y productividad.

3. **Rotación del personal:** se genera cuando un empleado deja su puesto de trabajo para ir a laborar en otra empresa, y luego este puesto, es reemplazo por otro trabajador que después de un tiempo también de va de la organización.

4. **Responsabilidad laboral:** cuando el empleado se compromete con su trabajo para ganar una mejor posición.

5. **Productividad laboral.** es un indicador que muestra la eficiencia con la cual los recursos humanos producen bienes o servicios.

6. **Liderazgo:** son las habilidades que un posee un individuo para influir en un grupo de personas o en un grupo de trabajo determinado, para lograr sus metas y objetivos.

7. **Motivación laboral:** es la estimulación que genera la organización para que sus empleados realicen todas las actividades en armónica con el cumplimiento de los objetivos.

8. **Insatisfacción laboral:** acciones negativas que perjudican a los empleados, porque, las condiciones laborales no cumplen con las respectivas de los mismo.

9. Gestión del clima laboral. En la gestión del clima laboral es el conjunto de factores entre ellas el estilo de liderazgo, la motivación, la toma de decisiones, entre otros, indicando obtener una buena gestión para llegar a unos resultados óptimos y lograr los objetivos de una organización.

10. Comunicación laboral. Es el conjunto de acciones, procedimientos y tareas que se llevan a cabo para transmitir o recibir información a través de diversos medios, métodos y técnicas de comunicación interna y externa.

11. Miembros de una organización: está conformado por empleados y colaboradores, los mismos que se dedican a la producción y transformación de productos y/o la prestación de servicios.

12. Organización: son estructuras administrativas y organizativas que logran alcanzar las metas u objetivos propuestos por medio del apoyo de varios recursos tanto materiales, económicos y humanos.

13. Desempeño laboral: hace referencia al rendimiento laboral ejercido por el trabajador en base a sus funciones y tareas principales.

14. Involucramiento laboral: identificación perceptiva de los trabajadores y éste a su vez se relaciona a un conjunto de trabajadores con beneficios laborales.

15. Realización personal: es llegar al cumplimiento de objetivos personales, como también de conseguir la plenitud como ser vivo activo dentro de su entorno.

16. Toma de decisiones: es proceso por medio del cual se selecciona alternativas de solución, y se decide cual es la mejor opción que satisfaga las necesidades.

17. Ambiente de trabajo: es un lugar determinado en el cual los empleados desarrollan sus labores diarias dentro de la organización.

18. Clima organizacional: ambiente generado por la organización para que los empleados estén motivados para realizar sus labores, este clima puede referirse a lo físico y emocional en el que se desenvuelven los trabajadores.

19. Pirámide de Maslow: teoría de motivación sobre la conducta humana en los diferentes escenarios según las necesidades humanas.

20. Crecimiento laboral. Permite al empleado poder mejorar sus habilidades y conocimientos mientras trabajan, donde contribuyen a tener un buen equipo de trabajo.

## **Capítulo III: Metodología de la Investigación**

### **3.4 Tipo de Investigación**

La investigación “Liderazgo y Satisfacción del personal administrativo de la Clínica San Miguel Arcángel SAC, 2020”, es de tipo aplicativo.

En la investigación existen dos tipos de enfoques, estas son: enfoque cuantitativo y enfoque cualitativo. En el enfoque cualitativo se hace la recolección de datos pero no hay mediciones numéricas que permitan representar las preguntas de investigación.

En el enfoque cuantitativo se hace la recolección de datos con la finalidad de probar las hipótesis con medición numérica y bases estadísticas para efectuar posibles teorías (Hernández y Fernández, 2006).

La presente tesis es una investigación cuantitativa ya que se usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico a fin de analizar la influencia del Liderazgo en la satisfacción laboral de la Clínica San Miguel Arcángel SAC, 2020.

### **3.1 Enfoque de la Investigación**

La presente investigación es de enfoque cuantitativo, el instrumento de investigación a emplearse son las encuestas que se realizará a los trabajadores de la Clínica San Miguel Arcángel S.A.C que está situada en San Juan de Lurigancho.

### **3.2 Variables**

#### **Variable independiente: Liderazgo**

La investigación se fundamenta en el estudio de esta variable a través de los principios, desarrollo de una organización en la Clínica San Miguel Arcángel S.A.C

**Variable dependiente: Satisfacción Laboral**

La presente investigación se fundamenta en el estudio de la variable satisfacción laboral que será medida a través de las condiciones de trabajo de cada trabajador en la Clínica San Miguel Arcángel S.A.C

**Operacionalización de variables**

Alva (2016), sostiene que:

Es un conjunto de operaciones secuenciales para la conversión de una variable en dato donde se transforma de una variable conceptual o nominativa que identifique los aspectos esenciales del objeto, a fin de poder medirlos. (pg. 3)

**Tabla1.***Operacionalización de la Variable Liderazgo*

Variable	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Instrumento	Cuestionario
Liderazgo	El liderazgo busca influir diversos procesos en las personas para que puedan obtener de manera eficaz y eficientemente el logro de objetivos (Hampton, 1985).	Manejo de conflictos	Relaciones interpersonales	Nominal	Cuestionario	1. La empresa emplea una política de estímulos o incentivos por el desempeño del personal
			Manejo de estrés			2. La empresa es innovadora, visionaria para promover y acompañar proceso de cambios
		Toma de decisiones	Capacidad de decisión	Nominal	Cuestionario	3. La empresa promueve eventos de capacitación
			Asertividad			4. La empresa asume sugerencias dentro del grupo del equipo del área administrativo
		Capacidad de gestión	Desarrollo de ideas innovador	Nominal	Cuestionario	5. La empresa en el proceso administrativo lo dirige sobre la base normativa, a través de constante mejora
						6. La empresa se encuentra interesada en interpretar la legislación administrativa por sobre las iniciativas del personal administrativo

Fuente: Elaboración propia



**Tabla2.**  
*Operacionalización de la Variable Satisfacción laboral*

Variable	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Instrumento	Cuestionario
Satisfacción Laboral	Según Hannoun (2011) determina que es la actitud de la persona hacia su trabajo. Los trabajos que las personas desempeñan son mucho más que actividades que realizan, pues además requiere interacción con los colegas y con los gerentes, cumplir con los reglamentos organizacionales así como con sus políticas, cumplir con los estándares de desempeño, sobrevivir con las condiciones de trabajo entre muchas otras cosas.	Salarios	Remuneración	Nominal	Cuestionario	1. Las condiciones salariales son buenas 2. En este trabajo cada uno gana lo que se merece por su trabajo
		Relación con los compañeros o jefes	Productividad	Nominal	Cuestionario	3. Debido a la mala relación entre compañeros o jefes ha disminuido la productividad 4. Considera que los recursos que posee son suficientes para realizar su trabajo o actividades diarias
		Ascenso	Motivación	Nominal	Cuestionario	5. La empresa le proporciona oportunidades para su desarrollo profesional 6. La clínica reconoce adecuadamente las tareas que usted realiza
		Inseguridad laboral	Bienestar laboral	Nominal	Cuestionario	7. Usted percibe que no hay un buen clima laboral 8. Hay actividades recreativas o ferias en cada cierto tiempo en la empresa para el trabajador
		Adaptación laboral	Nivel de Adaptación laboral	Nominal	Cuestionario	9. Usted considera que es difícil adaptarse al clima laboral. 10. Se siente cómodo trabajando en equipo con los demás compañeros
		Circunstancias personales y laborales	Niveles de satisfacción	Nominal	Cuestionario	11. La clínica le brinda facilidad para poder desarrollarse como profesional 12. El puesto en el que se encuentra actualmente satisface sus aspiraciones personales

Fuente: Elaboración propia

### 3.3 Hipótesis

#### 3.3.1 Hipótesis general

El Liderazgo influye directamente en la satisfacción laboral en la Clínica San Miguel Arcángel, Lima 2020.

#### 3.3.2 Hipótesis específicas

- El Liderazgo influye directamente en los salarios del personal del área administrativa de la Clínica San Miguel Arcángel SAC.
- El Liderazgo influye directamente en la relación del personal del área administrativa de la Clínica San Miguel Arcángel SAC.
- El Liderazgo influye directamente en ascensos del personal del área administrativa de la Clínica San Miguel Arcángel SAC
- El Liderazgo influye directamente en la inseguridad laboral del personal del área administrativa de la Clínica San Miguel Arcángel SAC
- El Liderazgo influye directamente en la adaptación laboral del personal del área administrativa de la Clínica San Miguel Arcángel SAC.
- El Liderazgo influye directamente en las circunstancias personales y laborales del personal del área administrativa de la Clínica San Miguel Arcángel SAC.

### 3.5 Diseño de la Investigación

El presente plan de tesis es de diseño no experimental explicativo de corte transeccional, ya que no se va a manipular variables en el contexto donde suceden los hechos, solo se analizará el Liderazgo en la satisfacción laboral de la Clínica San Miguel Arcángel SAC, 2020.

La representación gráfica del diseño de la investigación fue la siguiente:

X → Y

### 3.6 Población y Muestra

#### 3.6.1 Población

Para el tamaño de la población se consideró a 15 colaboradores del área administrativa de la Clínica San Miguel Arcángel S.A.C, con la finalidad de adquirir toda la información del liderazgo y su influencia en la satisfacción laboral de los colaboradores del área administrativa de la Clínica San Miguel Arcángel S.A.C

#### 3.6.2 Muestra

En la presente investigación no se consideró muestra, debido a que se abordó a la totalidad de la población anteriormente descrita.

### 3.7 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

La técnica que se utilizó fue la encuesta, y los instrumentos fueron dos cuestionarios de encuesta, para las variables tipo de liderazgo y desempeño laboral respectivamente. Sus características se presentan en las siguientes fichas técnicas

#### **Figura2.**

*Ficha técnica del cuestionario para la variable liderazgo*

FICHA TÉCNICA DEL CUESTIONARIO PARA LA VARIABLE LIDERAZGO	
TÉCNICA: encuesta	
INSTRUMENTO: cuestionario	
N ° ITEMS: 15	
TIPO DE RESPUESTA: cerrada	
ESCALA: dicotómica	
TIPO DE RESPUESTA	SI            NO
DIMENSIONES: 3	
TIEMPO APROXIMADO:10 minutos	

Elaboración propia

**Figura3.**

*Ficha técnica del cuestionario para la variable satisfacción laboral*

FICHA TÉCNICA DEL CUESTIONARIO PARA LA VARIABLE SATISFACCION LABORAL		
TÉCNICA:	encuesta	
INSTRUMENTO:	cuestionario	
N ° ITEMS:	15	
TIPO DE RESPUESTA:	cerrada	
ESCALA:	dicotómica	
TIPO DE RESPUESTA	SI	NO
DIMENSIONES:	6	
TIEMPO APROXIMADO:	10 minutos	

Elaboración propia

### 3.8. Análisis de confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos.

#### 3.8.1. KR-20 para el instrumento de la variable liderazgo

**Tabla3.**

*KR-20 del instrumento de la variable liderazgo*

KR-20	N° de elementos
0.8	15

Fuente: Elaboración propia -Excel

Como indica la tabla 02, el coeficiente KR-20 es de 0.8, el cual indica que tuvo confiabilidad alta, por lo tanto, fue confiable su aplicación.

### 3.8.2. KR-20 para el instrumento de la variable satisfacción laboral.

**Tabla4.**

*KR-20 del instrumento de la variable liderazgo*

KR-20	N° de elementos
0.8	15

Fuente: Elaboración propia -Excel

Como indica la tabla 03, el coeficiente KR-20 es de 0.8, el cual indica que tuvo confiabilidad alta, por lo tanto, fue confiable su aplicación.

Se toma de referencia la siguiente tabla para la interpretación del coeficiente KR-20 :

**Tabla5.**

*Tabla para la interpretación del coeficiente KR-20*

ESCALA	CATEGORÍA
$r = 1$	Confiabilidad perfecta
$0,90 \leq r \leq 0,99$	Confiabilidad muy alta
$0,70 \leq r \leq 0,89$	Confiabilidad alta
$0,60 \leq r \leq 0,69$	Confiabilidad aceptable
$0,40 \leq r \leq 0,59$	Confiabilidad moderada
$0,30 \leq r \leq 0,39$	Confiabilidad baja
$0,10 \leq r \leq 0,29$	Confiabilidad muy baja
$0,01 \leq r \leq 0,09$	Confiabilidad despreciable
$r = 0$	Confiabilidad nula

#### Validez de los instrumentos de recolección de datos

Se validaron los instrumentos de recolección de datos por medio de la técnica del Juicio de expertos. Se validó con 03 expertos y sus resultados se presentan a continuación:

**Tabla6.**

*Validación por Juicio de expertos*

	Grado, Nombres y Apellidos	Resultado
Experto 01	Mg. Miriam Enciso Huamán	Se pueden aplicar los instrumentos
Experto 02	Lic. Brigitte Díaz Castañeda	Se pueden aplicar los instrumentos
Experto 03	Lic. Bruno Pérez Cueva	Se pueden aplicar los instrumentos

Fuente: elaboración propia Nota: se adjunta en anexos, las fichas firmadas por los expertos.

## Capítulo IV: Resultados

### 4.1 Análisis de los resultados:

#### CUESTIONARIO 1: LIDERAZGO

Pregunta 01: **La empresa emplea una política de estímulos o incentivos por el desempeño del personal.**

**Tabla7.**

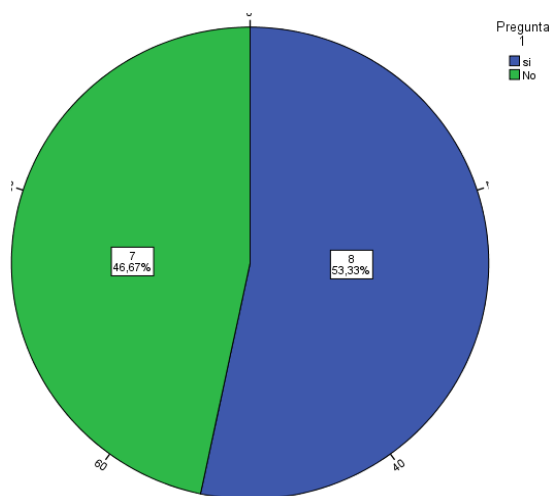
*La empresa emplea una política de estímulos por el desempeño del personal*

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	8	53.33%
NO	7	46.67%
Total	15	100.00%

Fuente: Elaboración propia –SPSS

**Figura4.**

*La empresa emplea una política de estímulos por el desempeño del personal*



Fuente: Elaboración propia –SPSS

Acorde a los resultados de la interrogante, se puede verificar que el 53% de los encuestados indican que la empresa si emplea políticas de incentivos para mejorar el desempeño del personal, mientras que, el 46% consideran que la empresa no utiliza incentivos que permitan desarrollar un apropiado desempeño en las labores de los trabajadores. No obstante, existen porcentajes afirmativos y en contra sobre la aplicación de incentivos, por lo cual, es importante que la empresa brinde los incentivos necesarios a todos sus colaboradores.

Pregunta 02: **La empresa es innovadora, visionaria para promover y acompañar los procesos de cambios.**

**Tabla8.**

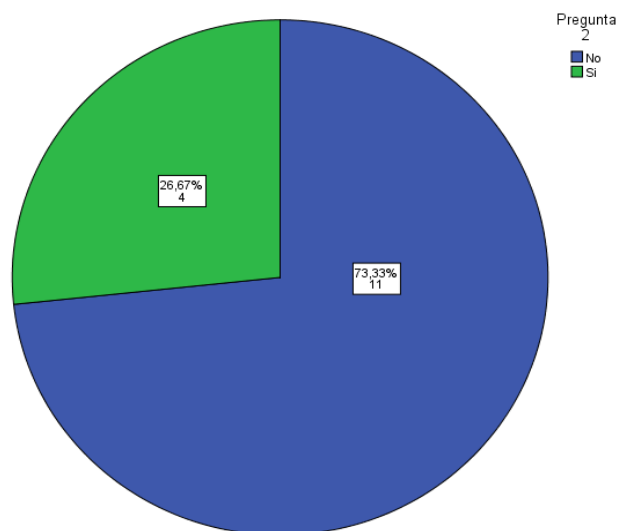
*La empresa es innovadora, visionaria para promover y acompañar los procesos de cambios*

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	4	26.67%
NO	11	73.33%
Total	15	100.00%

Fuente: Elaboración propia –SPSS

**Figura5.**

*La empresa es innovadora, visionaria para promover y acompañar los procesos de cambios*



Fuente: Elaboración propia –SPSS

El 73% de las personas encuestadas consideran que la empresa no es para nada innovadora o visionaria para promover y acompañar los procesos de cambios, por otro lado, solo un 26% indican lo contrario. Según los resultados obtenidos se puede verificar a simple vista que la empresa no posee procesos que incentiven a los colaboradores a adaptarse a los cambios que puedan presentarse en la clínica, no obstante, es importante considerar que la empresa debe buscar estrategias para que no exista la resistencia a los cambios por parte de los empleados.

Pregunta 03: **La empresa promueve eventos de capacitación dependiendo los requerimientos del personal.**

**Tabla9.**

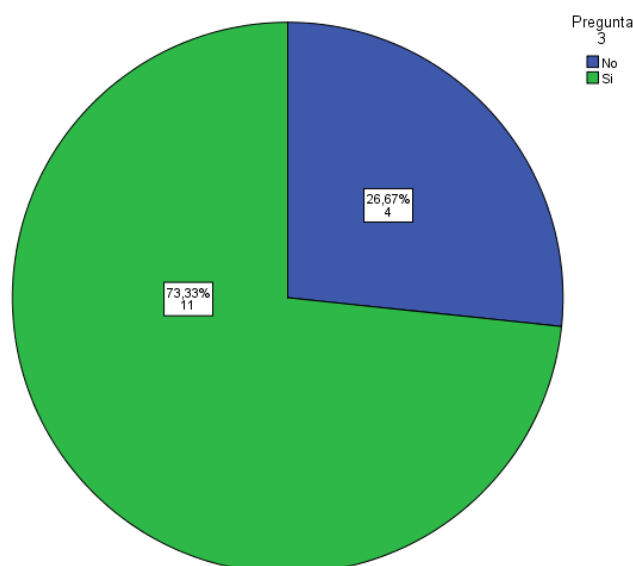
*La empresa promueve eventos de capacitación*

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	11	73.33%
NO	4	26.67%
Total	15	100.00%

Fuente: Elaboración propia –SPSS

**Figura6.**

*La empresa promueve eventos de capacitación*



Fuente: Elaboración propia –SPSS

De la totalidad de los encuestados, el 73% indican que la empresa si programa eventos de capacitación que satisfacen los requerimientos del personal, por otra parte, el 26% manifiesta que la empresa no realizar ningún tipo de capacitación. Acorde a estos resultados, se puede comprobar que la empresa si puede realizar capacitaciones, así lo afirma un gran porcentaje de personas y, sobre todo, dichas capacitaciones están acorde a las necesidades de los conocimientos de los colaboradores de la empresa.



Pregunta 04: **La empresa asume sugerencias dentro del grupo de equipo del área administrativo.**

**Tabla10.**

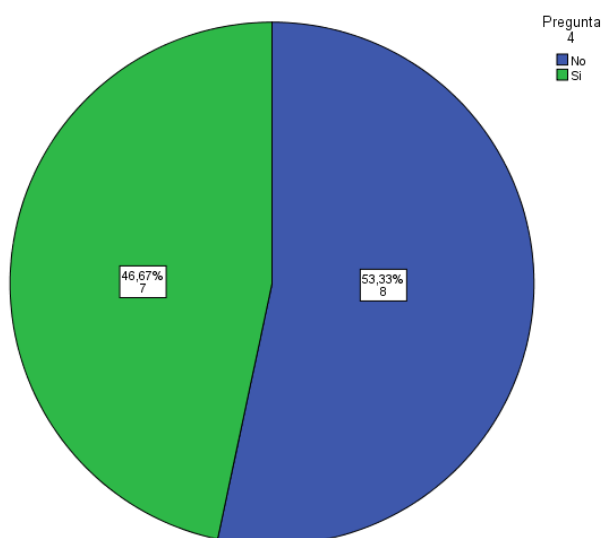
*La empresa asume sugerencias dentro del grupo de equipo del área administrativo*

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	7	46.67%
NO	8	53.33%
Total	15	100.00%

Fuente: Elaboración propia –SPSS

**Figura7.**

*La empresa asume sugerencias dentro del grupo de equipo del área administrativo*



Fuente: Elaboración propia –SPSS

El 46% de los empleados consideran que la empresa si asume sugerencias de los equipos de trabajo del área administrativa, no obstante, el 53% manifiesta que la empresa no recepta las sugerencias aportadas por el personal administrativo. Con base a estos datos se puede identificar que la clínica no está abierta a las sugerencias de los trabajadores, convirtiendo esto en un punto débil de la empresa, puesto que, al no escuchar a sus colaboradores se puede generar grandes conflictos en las relaciones laborales.

Pregunta 05: **La empresa en el proceso administrativo lo dirige sobre la base normativa, a través de constante mejora.**

**Tabla11.**

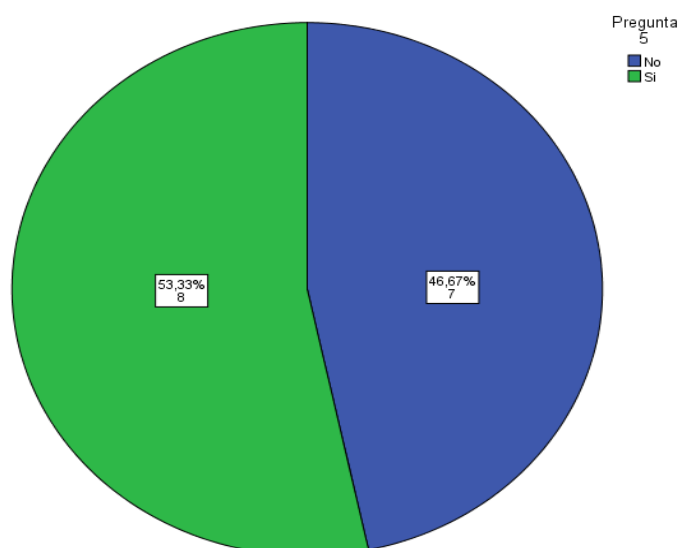
*La empresa en el proceso administrativo lo dirige sobre la base normativa, a través de constante mejora*

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	8	53.33%
NO	7	46.67%
Total	15	100.00%

Fuente: Elaboración propia –SPSS

**Figura8.**

*La empresa en el proceso administrativo lo dirige sobre la base normativa, a través de constante mejora*



Fuente: Elaboración propia –SPSS

De la totalidad de la encuesta, el 53% indica que la empresa si realiza un proceso administrativo que está acorde a la base normativa y que esta a su vez mejora constantemente, no obstante, el 46% manifiesta que no existen procedimientos administrativos apropiados en los cuales la empresa pueda guiarse de mejor manera. No obstante, se verifica que existe un porcentaje casi igualitario, en la cual, los empleados están a favor y en contra de la afirmación, lo que motiva a verificar de forma más precisa el cumplimiento de los procesos administrativos que cumplan la base normativa.

Pregunta 06: **La empresa se encuentra interesada en interpretar la legislación administrativa por sobre las iniciativas del personal administrativo.**

**Tabla12.**

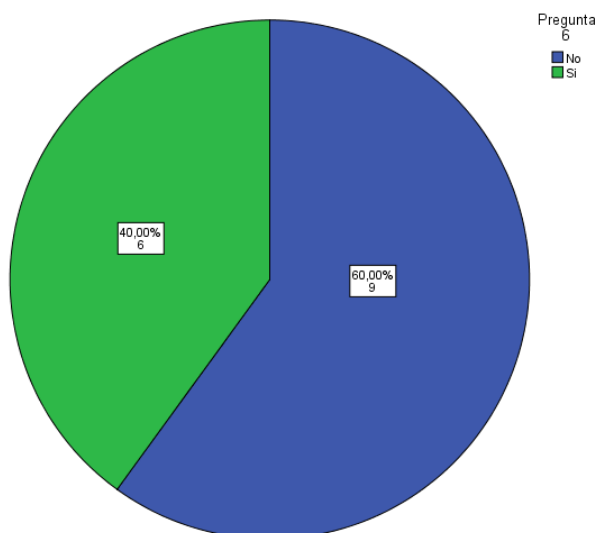
*La empresa se encuentra interesada en interpretar la legislación administrativa*

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	6	40.00%
NO	9	60.00%
Total	15	100.00%

Fuente: Elaboración propia –SPSS

**Figura9.**

*La empresa se encuentra interesada en interpretar la legislación administrativa*



Fuente: Elaboración propia –SPSS

Acorde a los resultados obtenidos, el 40% de las personas indican que la empresa se interesa por interpretar la legislación administrativa que va por encima de las iniciativas del personal administrativo, mientras que el 60% indica que, la organización no interpreta legislación administrativa sobrepasándose de las iniciativas del personal. En relación a los resultados obtenidos se puede verificar que la clínica si se guía de las normativas administrativas y a la vez toma en consideración las iniciativas de los colaborados para poder mejorar la gestión.

## CUESTIONARIO 2: SATISFACCION LABORAL

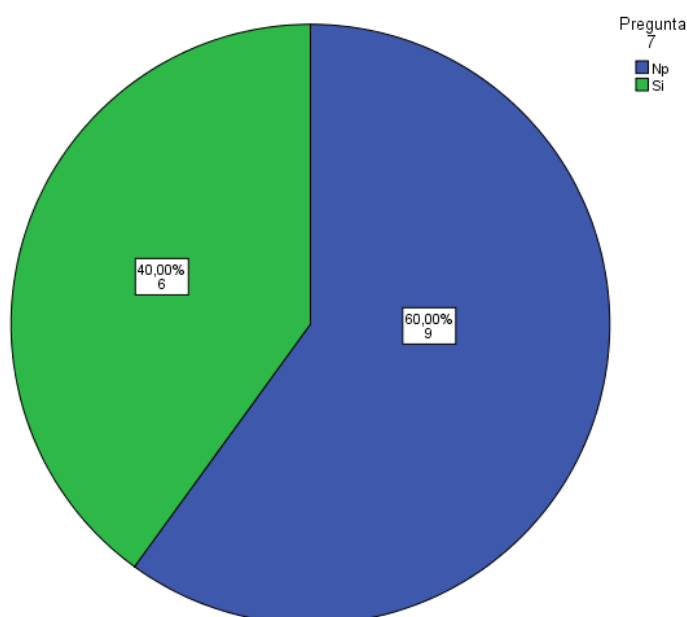
Pregunta 07: **Las condiciones salariales son buenas.**

**Tabla13.**  
*Las condiciones salariales son buenas*

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	6	40.00%
NO	9	60.00%
Total	15	100.00%

Fuente: Elaboración propia –SPSS

**Figura10.**  
*Las condiciones salariales son buenas*



Fuente: Elaboración propia –SPSS

Con respecto a los resultados de la encuesta, el 40% indica que las condiciones salariales si son buenas, mientras que, el 60% considera que no son tan buenas los contextos en relación a los salarios. Por consiguiente, a estos resultados, se puede verificar la inconformidad de los trabajadores en relación a los salarios que reciben, motivo por el cual, la empresa debería reconsiderar este aspecto con el fin de mejorar la satisfacción laboral.

Pregunta 08: **En este trabajo cada uno gana lo que se merece por su trabajo.**

**Tabla14.**

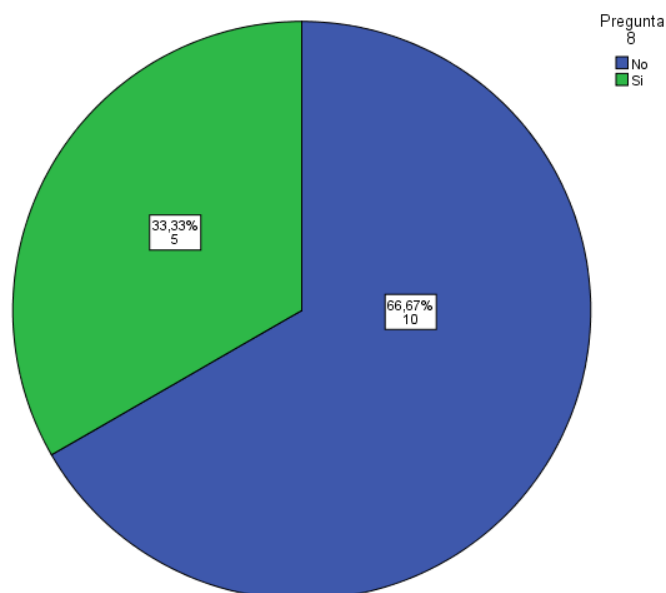
*En este trabajo cada uno gana lo que se merece por su trabajo*

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	5	33.33%
NO	10	66.67%
Total	15	100.00%

Fuente: Elaboración propia –SPSS

**Figura11.**

*En este trabajo cada uno gana lo que se merece por su trabajo*



Fuente: Elaboración propia –SPSS

El 33% de los colaboradores indica que cada trabajador si gana lo que merece acorde a su trabajo, mientras que, el 67% considera que no todos los salarios son representativos acorde a los puestos de trabajo, ya que, algunos trabajos deberían ganar más en base a todas las labores que realizan. En base a estos resultados, se puede determinar que los salarios que perciben la mayoría de los empleados no son acordes a sus funciones que realizan, motivo por el cual, la empresa debería reestructurar su escala salarial.

Pregunta 09: **Debido a la mala relación entre compañeros o jefes ha disminuido la productividad.**

**Tabla15.**

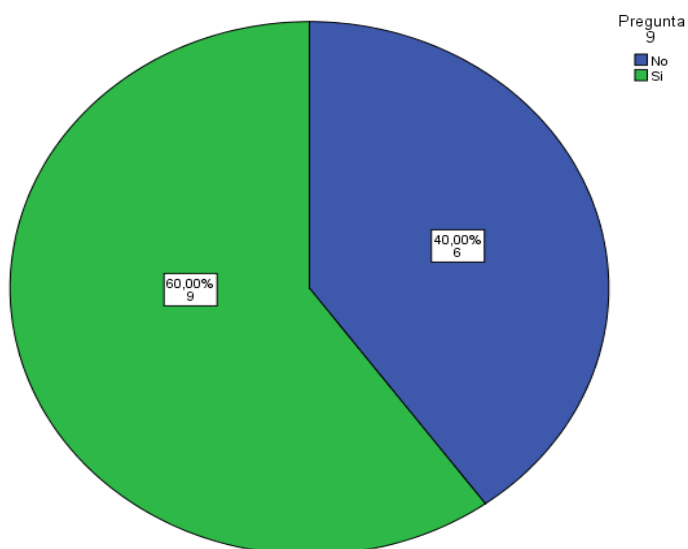
*Debido a la mala relación entre compañeros o jefes ha disminuido la productividad*

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	9	60.00%
NO	6	40.00%
Total	15	100.00%

Fuente: Elaboración propia –SPSS

**Figura12.**

*Debido a la mala relación entre compañeros o jefes ha disminuido la productividad*



Fuente: Elaboración propia –SPSS

El 60% de los encuestados indican que acorde a la mala relación entre compañeros o jefes si perjudica y disminuye la productividad laboral y de la empresa, por otra parte, el 40% manifiesta que, generalmente las malas relaciones entre compañeros de trabajo no afectan a la productividad de la empresa. En referencia a estos resultados se puede identificar que de cierta manera las relaciones interpersonales mal intencionadas perjudican la productividad de la empresa y retrasan el crecimiento organizacional de la empresa de cada uno de los empleados.

Pregunta 10: **Considera que los recursos que posee son suficientes para realizar su trabajo o actividades diarias**

**Tabla16.**

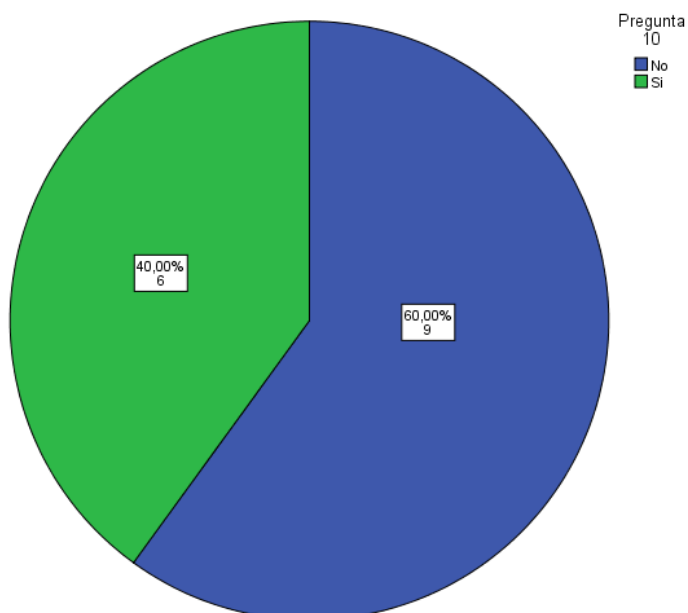
*Los recursos que posee son suficientes para realizar su trabajo o actividades diarias*

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	6	40.00%
NO	9	60.00%
Total	15	100.00%

Fuente: Elaboración propia –SPSS

**Figura13.**

*Los recursos que posee son suficientes para realizar su trabajo o actividades diarias*



Fuente: Elaboración propia –SPSS

De la totalidad de los encuestados, el 40% afirma que los recursos que cada uno de los trabajadores si son suficientes para realizar su trabajo o sus actividades diarias, y el 60% manifiesta que no siempre los recursos que tienen a la mano son suficientes para poder ejecutar sus actividades diarias. Dadas estos resultados se puede confirmar que la mayor parte de los trabajadores no se encuentran conformes con los recursos que reciben de la empresa por lo que se debería aumentar la cantidad de recursos destinados a cada trabajador.

**Pregunta 11: La empresa le proporciona oportunidades para su desarrollo profesional.**

**Tabla17.**

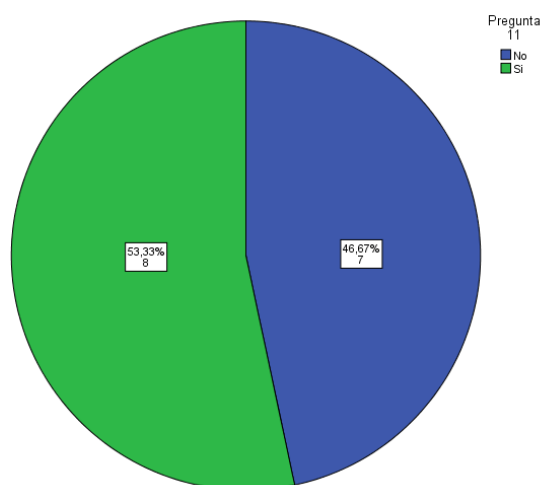
*La empresa le proporciona oportunidades para su desarrollo profesional*

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	8	53.33%
NO	7	46.67%
Total	15	100.00%

Fuente: Elaboración propia –SPSS

**Figura14.**

*La empresa le proporciona oportunidades para su desarrollo profesional*



Fuente: Elaboración propia –SPSS

El 53% de los trabajadores indican que la empresa si proporciona oportunidades a sus colaboradores poder desarrollarse de forma profesional, mientras que, el 47% manifiesta que existen pocas posibilidades de crecer de manera profesional en la empresa. Con base a la información obtenida se pudo verificar que existe un porcentaje significativo que de colaboradores que afirman la existencia de oportunidades de desarrollo profesional, mismos que deben ser aprovechados por cada uno de los empleados.



**Pregunta 12: La empresa reconoce adecuadamente las tareas que usted realiza.**

**Tabla18.**

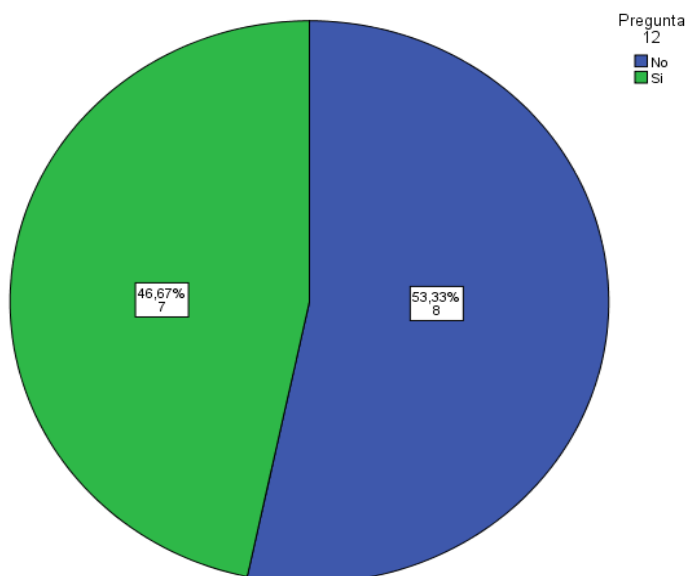
*La empresa reconoce adecuadamente las tareas que usted realiza*

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	7	46.67%
NO	8	53.33%
Total	15	100.00%

Fuente: Elaboración propia –SPSS

**Figura15.**

*La empresa reconoce adecuadamente las tareas que usted realiza*



Fuente: Elaboración propia –SPSS

Según los resultados obtenidos el 47% manifiestan que la empresa si reconoce las tareas que realizan los trabajadores, mientras que, el 53% indica que no se reconoce el trabajo bien realizado por los empleados. Dados los resultados obtenidos se identificó que no siempre la empresa reconoce la labor que realizan los empleados, motivo por el cual, la organización debe motivar de mejor manera a sus colaboradores por cada buena tarea realizada.

**Pregunta 13: Usted percibe que hay un buen clima laboral.**

**Tabla19.**

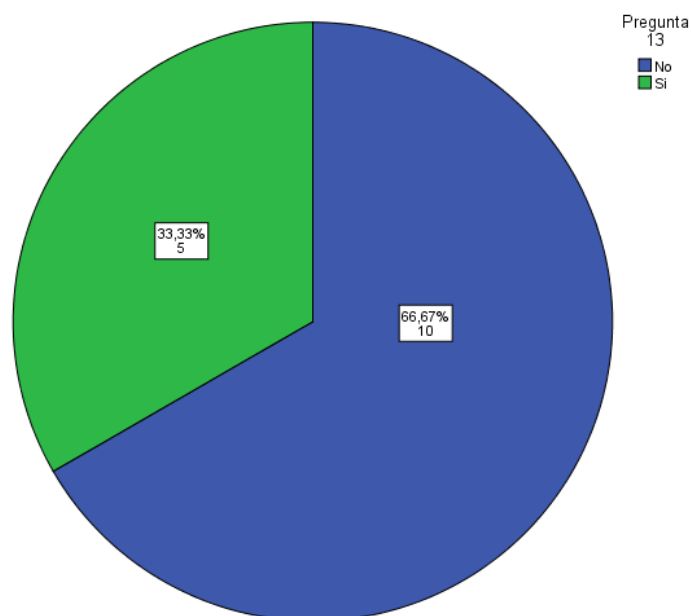
*Distribución de frecuencias sobre la pregunta Usted percibe que hay un buen clima laboral*

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	5	33.33%
NO	10	66.67%
Total	15	100.00%

*Fuente: Elaboración propia –SPSS*

**Figura16.**

*Usted percibe que hay un buen clima laboral*



*Fuente: Elaboración propia –SPSS*

El 33% de los encuestados manifiestan que, como trabajadores si perciben un buen clima laboral, mientras que, el 67% considera que, no perciben un apropiado clima laboral dentro de la empresa. La mayor parte de los encuestados tienen quejas sobre el clima, pues no se encuentran conformes con el ambiente laboral, y además es un aspecto que la empresa debería cambiar para satisfacer a sus trabajadores.

Pregunta 14: **Hay actividades recreativas o ferias cada cierto tiempo para los trabajadores.**

**Tabla20.**

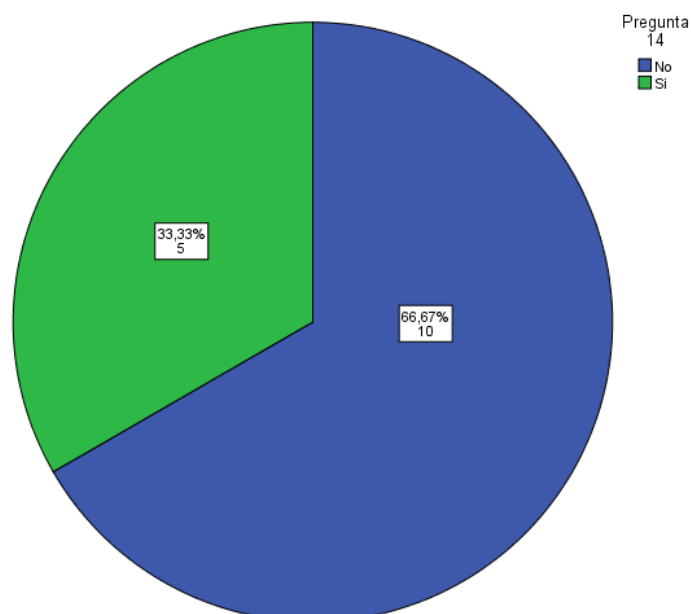
*Hay actividades recreativas o ferias cada cierto tiempo para los trabajadores*

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	5	33.33%
NO	10	66.67%
Total	15	100.00%

Fuente: Elaboración propia –SPSS

**Figura17.**

*Hay actividades recreativas o ferias cada cierto tiempo para los trabajadores*



Fuente: Elaboración propia –SPSS

El 33% de los empleados manifiesta que la empresa si realizan actividades recreativas o ferias cada cierto tiempo, por otra parte, el 67% indica que, no se realizan actividades de tipo recreativas para los colaboradores. Se verifica que, la mayor parte de los trabajadores indican que la empresa no realiza eventos o actividades que motiven a los trabajadores a crear ambientes confortables o crear relaciones más estrechas entre sus trabajadores, aspecto que debe ser tomado en consideración por la empresa.

**Pregunta 15: Usted considera que es difícil adaptarse al clima laboral**

**Tabla21.**

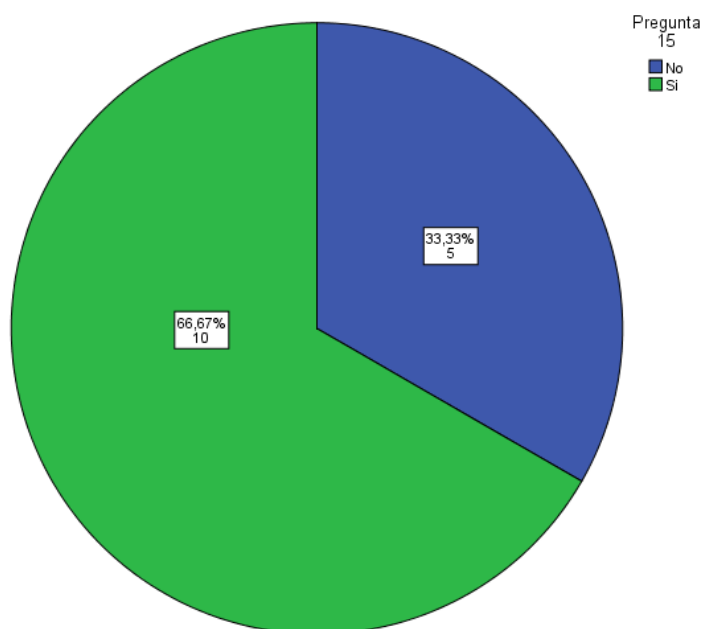
*Usted considera que es difícil adaptarse al clima laboral*

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	10	66.67%
NO	5	33.33%
Total	15	100.00%

Fuente: Elaboración propia –SPSS

**Figura18.**

*Usted considera que es difícil adaptarse al clima laboral*



Fuente: Elaboración propia –SPSS

El 67% de los trabajadores considera que, si es difícil adaptarse al clima laboral de la empresa, mientras que, el 33% manifiesta que no es tan complicado adaptarse al clima laboral. En relación a los resultados, se verifica que la mayor parte de los colaboradores se les dificulta acoplarse al entorno de la empresa, puesto que manifiestan que no existe buenas relaciones interpersonales entre los empleados, no existe una colaboración mutua de los mismos para crear un clima laboral óptimo.

**Pregunta 16: Se siente cómodo trabajando en equipo con los demás compañeros**

**Tabla22.**

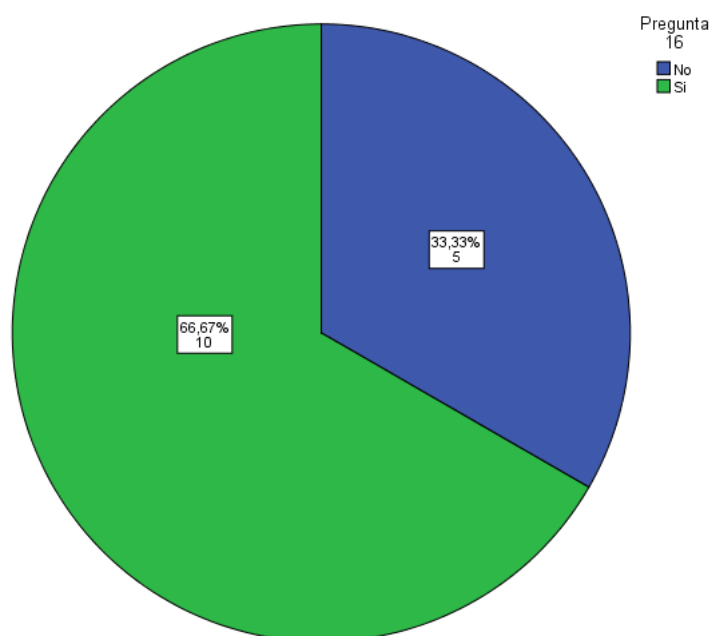
*Se siente cómodo trabajando en equipo con los demás compañeros*

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	10	66.67%
NO	5	33.33%
Total	15	100.00%

Fuente: Elaboración propia –SPSS

**Figura19.**

*Se siente cómodo trabajando en equipo con los demás compañeros*



Fuente: Elaboración propia –SPSS

El 67% indican que, si se encuentran cómodos trabajando en equipo con los demás compañeros, por otro lado, el 33% manifiestan que no siempre están a gusto trabando en equipo, ya que, no existen suficiente confianza entre algunos compañeros. Acorde a estos resultados, se constató que la mayoría de empleados si se sienten conformes trabajando en equipo y no les molesta compartir con sus compañeros de área.

Pregunta 17: **La empresa le brinda facilidades para poder desarrollarse profesionalmente**

**Tabla23.**

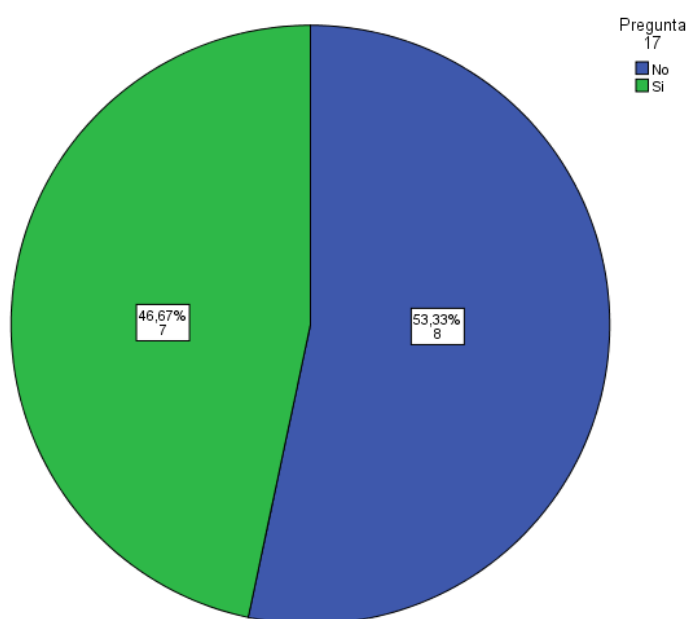
*La empresa le brinda facilidades para poder desarrollarse profesionalmente*

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	7	46.67%
NO	8	53.33%
Total	15	100.00%

Fuente: Elaboración propia –SPSS

**Figura20.**

*La empresa le brinda facilidades para poder desarrollarse profesionalmente*



Fuente: Elaboración propia –SPSS

El 47% manifiesta que la empresa si brinda facilidades para poder desarrollarse profesionalmente a cada trabajador, mientras que el 53% indica que no siempre la organización ofrece facilidades para mejor de forma profesional. En este aspecto, la mayor parte de los empleados indican que la empresa ha descuidado a sus trabajadores y no les ha permitido progresar de forma profesional, lo que desmotiva a muchos de colaboradores seguir trabajando en la empresa.

**Pregunta 18: El puesto en el que se encuentra actualmente satisface sus aspiraciones personales**

**Tabla24.**

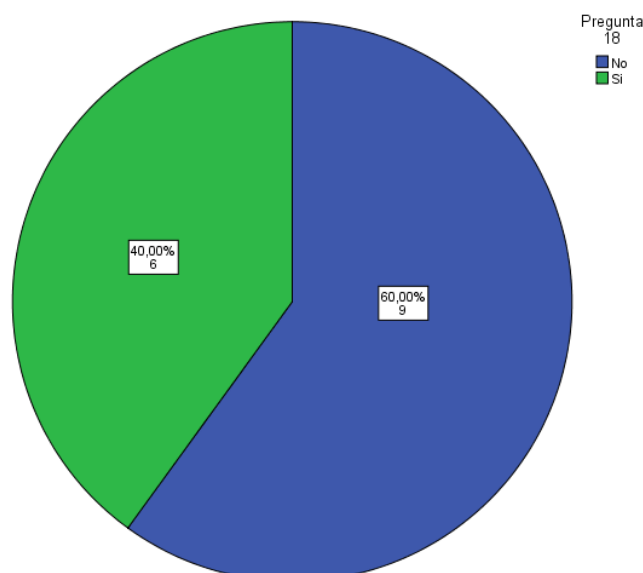
*El puesto en el que se encuentra actualmente satisface sus aspiraciones personales*

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	6	40.00%
NO	9	60.00%
Total	15	100.00%

Fuente: Elaboración propia –SPSS

**Figura21.**

*El puesto en el que se encuentra actualmente satisface sus aspiraciones personales*



Fuente: Elaboración propia –SPSS

El 40% de los empleados consideran que el puesto en el que se encuentra actualmente si satisface sus aspiraciones personales, no obstante, el 60% manifiestan que no están conformes con el puesto en el que trabajan y por ende no satisface sus aspiraciones. Se puede evidenciar que la mayor parte de empleados no se encuentran totalmente satisfechos con sus puestos por lo que no pueden satisfacer todas sus aspiraciones personales.

## **Verificación de la Hipótesis**

La comprobación de la hipótesis se realizó por medio de la prueba del Chi Cuadrado para determinar la relación de las variables: liderazgo y satisfacción del personal.

### **Planteamiento de la hipótesis**

#### **Hipótesis general**

**H1:** El Liderazgo influye directamente en la satisfacción laboral en la Clínica San Miguel Arcángel, Lima 2020.

**H2:** El Liderazgo NO influye directamente en la satisfacción laboral en la Clínica San Miguel Arcángel, Lima 2020.

#### **Nivel de significación**

Para comprobación de la hipótesis, se selecciona un nivel de significancia del 5%, ( $\alpha=0,05$ ).

#### **Criterio de decisión**

Los criterios de decisión permiten aceptar o rechazar la hipótesis planteada, es decir, aceptar o rechazar la hipótesis  $H_0$  o  $H_1$ .

$H_1$ :  $X^2$  Calculado <  $X^2$  Critico; se acepta la hipótesis y se rechaza la  $H_0$

$H_2$ :  $X^2$  Calculado >  $X^2$  Critico; se rechaza la hipótesis y se acepta la  $H_0$

#### **Prueba Estadística**

Para comprobar si la distribución se ajusta o no a la curva normal, mediante la técnica de Chi cuadrado, se procedió a los respectivos cálculos en el programa estadístico SPSS.



## Tabla del Chi Cuadrado Critico

**Tabla25.**

*Tabla Chi-Critico*

g.d.l	0,001	0,005	0,01	0,02	0,025	0,03	0,04	0,05	0,10
1	10,828	7,879	6,635	5,412	5,024	4,709	4,218	3,841	2,706
2	13,816	10,597	9,210	7,824	7,378	7,013	6,438	5,991	4,605
3	16,266	12,838	11,345	9,837	9,348	8,947	8,311	7,815	6,251
4	18,467	14,860	13,277	11,668	11,143	10,712	10,026	9,488	7,779
5	20,515	16,750	15,086	13,388	12,833	12,375	11,644	11,070	9,236
6	22,458	18,548	16,812	15,033	14,449	13,968	13,198	12,592	10,645
7	24,322	20,278	18,475	16,622	16,013	15,509	14,703	14,067	12,017
8	26,124	21,955	20,090	18,168	17,535	17,010	16,171	15,507	13,362
9	27,877	23,589	21,666	19,679	19,023	18,480	17,608	16,919	14,684
10	29,588	25,188	23,209	21,161	20,483	19,922	19,021	18,307	15,987
11	31,264	26,757	24,725	22,618	21,920	21,342	20,412	19,675	17,275
12	32,909	28,300	26,217	24,054	23,337	22,742	21,785	21,026	18,549
13	34,528	29,819	27,688	25,472	24,736	24,125	23,142	22,362	19,812
14	36,123	31,319	29,141	26,873	26,119	25,493	24,485	23,685	21,064
15	37,697	32,801	30,578	28,259	27,488	26,848	25,816	24,996	22,307
16	39,252	34,267	32,000	29,633	28,845	28,191	27,136	26,296	23,542
17	40,790	35,718	33,409	30,995	30,191	29,523	28,445	27,587	24,769
18	42,312	37,156	34,805	32,346	31,526	30,845	29,745	28,869	25,989
19	43,820	38,582	36,191	33,687	32,852	32,158	31,037	30,144	27,204
20	45,315	39,997	37,566	35,020	34,170	33,462	32,321	31,410	28,412
21	46,797	41,401	38,932	36,343	35,479	34,759	33,597	32,671	29,615
22	48,268	42,796	40,289	37,659	36,781	36,049	34,867	33,924	30,813
23	49,728	44,181	41,638	38,968	38,076	37,332	36,131	35,172	32,007
24	51,179	45,559	42,980	40,270	39,364	38,609	37,389	36,415	33,196
25	52,620	46,928	44,314	41,566	40,646	39,880	38,642	37,652	34,382
26	54,052	48,290	45,642	42,856	41,923	41,146	39,889	38,885	35,563
27	55,476	49,645	46,963	44,140	43,195	42,407	41,132	40,113	36,741
28	56,892	50,993	48,278	45,419	44,461	43,662	42,370	41,337	37,916
29	58,301	52,336	49,588	46,693	45,722	44,913	43,604	42,557	39,087
30	59,703	53,672	50,892	47,962	46,979	46,160	44,834	43,773	40,256

**Tabla26.**

*Tabla de prueba del chi-cuadrado*

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	59,000 <sup>a</sup>	30	,001
Razón de verosimilitud	39,688	30	,111
Asociación lineal por lineal	13,402	1	,000
N de casos válidos	15		

a. 42 casillas (100,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,07.

Fuente: Resultado en base al instrumento aplicado

Acorde a la tabla de cálculo del chi-cuadrado calculado; se observa un valor de 59,00; mientras que, en la tabla del chi-cuadrado crítico se tuvo una cantidad de 43,773; lo que significa que:

$$X^2 \text{ Calculado} = 59,00 > X^2 \text{ Critico} = 43,773$$

En relación a los valores obtenidos, se acepta la H1 y se rechaza la hipótesis H2; es decir, el Liderazgo influye directamente en la satisfacción laboral en la Clínica San Miguel Arcángel, Lima 2019. En relación a esto se puede afirmar que, acorde al liderazgo que se maneje se podrá brindar una apropiad y eficiente satisfacción laboral.

### **Hipótesis específicas**

- El Liderazgo influye directamente en los salarios bajos del personal del área administrativa de la Clínica San Miguel Arcángel SAC.

Pregunta 7	
Chi-cuadrado	,600 <sup>a</sup>
Gl	1
Sig. asintót.	,439

$$X^2 \text{ Calculado} = 0,600 > X^2 \text{ Critico} = 3,841$$

En relación a estos resultados se puede afirmar que el Liderazgo no influye directamente en los salarios bajos del personal del área administrativa de la Clínica San Miguel Arcángel SAC. Es decir, mientras más alto sea el liderazgo, este no tendrá mayor influencia en la determinación de salarios bajos.

- El Liderazgo influye directamente en la sociabilización del personal del área administrativa de la Clínica San Miguel Arcángel SA.

Pregunta 16	
Chi-cuadrado	1,667 <sup>a</sup>
gl	1
Sig. asintót.	,197

$$X^2 \text{ Calculado} = 1,667 > X^2 \text{ Critico} = 3,841$$

Acorde a los resultados, el Liderazgo no influye directamente en la sociabilización del personal del área administrativa de la Clínica San Miguel Arcángel SA. En referencia a eso, el liderazgo manejado no es un factor influyente en la sociabilización de los trabajadores que laboran en la clínica, pues, las relaciones interpersonales y la socialización depende del desenvolvimiento e integración de cada trabajador.

- El Liderazgo influye directamente en posibilidades de ascensos del personal del área administrativa de la Clínica San Miguel Arcángel SAC.

Pregunta 17	
Chi-cuadrado	,067 <sup>a</sup>
Gl	1
Sig. asintót.	,796

$$X2 \text{ Calculado} = 0,067 > X2 \text{ Critico} = 3,841$$

Se evidencia que el Liderazgo no influye directamente en posibilidades de ascensos del personal del área administrativa de la Clínica San Miguel Arcángel SAC. En relación a esto se determina que, el liderazgo no es parte influyente para que los trabajadores puedan asumir un ascenso dentro del área, no obstante, el ascenso se respalda de las capacidades y destrezas adquiridas por parte de cada empleado.

El Liderazgo influye directamente con la inseguridad laboral del personal del área administrativa de la Clínica San Miguel Arcángel SAC.

Pregunta 8	
Chi-cuadrado	1,667 <sup>a</sup>
Gl	1
Sig. asintót.	,197

$$X2 \text{ Calculado} = 1,667 > X2 \text{ Critico} = 3,841$$

Se evidencia que el Liderazgo no influye directamente con la inseguridad laboral del personal del área administrativa de la Clínica San Miguel Arcángel SAC. Se puede determinar

que el liderazgo que se maneja en la clínica es importante para que los trabajadores se sienten seguros en sus puestos de trabajo, es decir, por medio de un apropiado liderazgo los empleados tienen la confianza suficiente para mantener en su puesto de trabajo.

- El Liderazgo influye directamente en la adaptación laboral del personal del área administrativa de la Clínica San Miguel Arcángel SAC.

Pregunta 15	
Chi-cuadrado	1,667 <sup>a</sup>
Gl	1
Sig. asintót.	,197

$$X2 \text{ Calculado} = 1,667 > X2 \text{ Critico} = 3,841$$

El Liderazgo no influye directamente en la adaptación laboral del personal del área administrativa de la Clínica San Miguel Arcángel SAC. Acorde a estos resultados, se evidencia que el liderazgo no es factor influente en la adaptación del personal dentro de la clínica, por lo cual, se puede determinar que dentro de esta empresa la adaptabilidad laboral tiene otros factores que son influyentes para los diferentes comportamientos.

El Liderazgo influye directamente en las circunstancias personales y laborales del personal del área administrativa de la Clínica San Miguel Arcángel SAC.

Pregunta 18	
Chi-cuadrado	,600 <sup>a</sup>
Gl	1
Sig. asintót.	,439

$$X2 \text{ Calculado} = 0,600 > X2 \text{ Critico} = 3,841$$

El Liderazgo no influye directamente en las circunstancias personales y laborales del personal del área administrativa de la Clínica San Miguel Arcángel SAC. En relación a esto se puede identificar que el liderazgo no posee poder de influencia en las circunstancias personales

y labores del personal de la clínica, no obstante, la forma de liderar de la empresa si influye en la satisfacción laboral de la misma,

## Capítulo V. Conclusiones y recomendaciones

### Conclusiones

- Acorde a los resultados obtenidos, se pudo verificar que el liderazgo no influye de forma directa en los salarios bajos que puedan percibir los trabajadores en el área administrativa de la clínica San Miguel Arcángel S.A.C, ya que, la designación de los salarios no depende directamente del liderazgo que se maneje en la institución, puesto que, el tema salarial es un aspecto que se encarga la clínica en sí y de los diferentes directivos.
- En base a los resultados, la influencia del liderazgo no influye en la mala relación del personal dentro del área administrativa de la Clínica, pues, según los datos encontrados la socialización y las relaciones interpersonales entre los trabajadores depende más de los mismos empleados que de la forma de liderazgo que maneja la organización.
- Se analizó que, el liderazgo no influye en las posibilidades directas de ascensos del personal en el área administrativa de la Clínica, porque, los ascensos se basan más en las capacidades, experiencia y destrezas de los empleados se quieran acogerse al plan de ascensos, además de cumplir con diversos requisitos que exige la clínica, afirmando de esta manera que el liderazgo no tiene mayor influencia en este aspecto.
- Se determinó que el liderazgo no influye con la inseguridad laboral de los trabajadores del área administrativa de la Clínica San Miguel Arcángel, es decir, que en base al liderazgo que se maneje, la clínica garantiza la seguridad laboral a sus colaboradores, motivo por el cual, se puede indicar que la inseguridad no es un factor predominante en la organización.
- La influencia del liderazgo no tiene mayor relevancia en la adaptación laboral del personal en el área administrativa de la clínica, porque, según información obtenida en

el desarrollo de la investigación, la adaptación laboral depende del desenvolvimiento que posee cada empleado y del clima laboral que brinde la organización para que se acople al sistema de trabajo que maneja la clínica.

- Se pudo determinar que el liderazgo no influye en las circunstancias personales y laborales del personal del área administrativa de la clínica, porque, las situaciones personales son factores muy externos, de los cuales no deben influir en las labores del personal, no obstante, el liderazgo que opera la clínica no ha sido mayor influencia en las circunstancias laborales del personal administrativo.

### **Recomendaciones**

Según las conclusiones obtenidas se puede identificar las siguientes recomendaciones:

- Realizar una revisión de los salarios del personal administrativo por parte de la alta directiva de la clínica, con el fin de regular o modificar las escalas salariales acorde a las funciones que realiza cada colaborador.
- Se debería tomar en consideración el tipo de liderazgo que maneja la clínica y realizar un estudio profundo, puesto que, acorde al liderazgo se puede crear buenos ambientes de trabajo y por ende mejorar las relaciones interpersonales de los trabajadores.
- Crear un plan de carrera que beneficie a todos los trabajadores de la clínica y puedan acceder de forma fácil a un ascenso de puesto.
- El líder de la organización, debería socializar con sus trabajadores todas las seguridades que ofrece la clínica, tanto seguridad física, psicosocial, como otros riesgos laborales que se puedan producir dentro de la organización.

- La clínica debería crear programas o planes de adaptación para los nuevos empleados que ingresan a la empresa, como parte de una bienvenida a la formación del cuerpo laboral.
- Se debería ayudar a los empleados con un servicio de psicología, en especial a aquellos trabajadores que presenten dificultades de interrelación con sus propios compañeros.



### Referencias Bibliográficas

- Aguirre, G., Serrano, B., & Sotomayor, G. (2017). El liderazgo de los gerentes de las Pymes de Machala. *Universidad y Sociedad [seriada en línea]*, 187-195. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v9n1/rus27117.pdf>
- Añazco, K., Valdivieso, R., Sánchez, Ó., & Guerrero, M. (2018). Los Estilos de Liderazgo y su efecto en la Satisfacción Laboral. *INNOVA Research Journal*, 142-148.
- Bazán, M. (2017). *Liderazgo y satisfacción laboral de los profesionales asistenciales del Departamento de Medicina Física y Rehabilitación del Hospital Cayetano Heredia 2016*. Trujillo, Peru: Universidad Cesar Vallejo.
- Capa, L., Benítez, R., & Capa, X. (2018). El liderazgo como fuente de ventaja competitiva para las organizaciones. *Universidad y Sociedad*, 273-284. Retrieved from <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v10n2/2218-3620-rus-10-02-285.pdf>
- Castro, J. (2015). *Dimensiones del liderazgo transformacional predominantes en la directora de la Institución Educativa Privada Federico Villarreal de la provincia de Talara*. Piura, Perú: Universidad de Piura.
- Chipa, M., & Choque, R. (2017). *Estilos de liderazgo y satisfacción laboral del profesional de Enfermería de Micro Red Santa Adriana Juliaca – 2017*. Juliaca, Perú: Universidad Peruana Unión.
- Garrote, D. (2018). Teoría de la motivación-higiene en recursos humanos: ¿podemos influir sobre el rendimiento de nuestros trabajadores? *Universidad de Santiago de Compostela*, 1-11. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/329017791\\_Teoria\\_de\\_la\\_motivacion-higiene\\_en\\_recursos\\_humanos\\_podemos\\_influir\\_sobre\\_el\\_rendimiento\\_de\\_nuestros\\_trabajadores](https://www.researchgate.net/publication/329017791_Teoria_de_la_motivacion-higiene_en_recursos_humanos_podemos_influir_sobre_el_rendimiento_de_nuestros_trabajadores)

- Guzmán, L. (2018). *Análisis comparativo de la caracterización del clima organizacional en hospitales públicos y privados*. Guayaquil, Ecuador: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.
- Hernández, T., & Avila, D. (2018). Estudio diagnóstico de liderazgo transformacional en personal de enfermería que labora en hospitales públicos mexicanos. *Revista CIMEXUS*, 89-109. Obtenido de Dialnet-  
EstudioDiagnosticoDeLiderazgoTransformacionalEnPer-6816491.pdf
- Herrero, E. (26 de Marzo de 2016). *Los Fundamentos del liderazgo*. Obtenido de Forges: <https://forbes.es/empresas/8590/los-fundamentos-del-liderazgo/3/>
- Jiménez, D., & Jiménez, E. (2016). Clima laboral y su incidencia en la satisfacción de los trabajadores de una empresa de consumo masivo. *Revista Ciencia UNEMI*, 26 - 34.
- Mendoza, I., Castaño, J., & García, B. (2018). *Influencia del liderazgo transformacional, transaccional y laissez faire en el compromiso de personal asistencial hospitalario en Colombia*. Mexico: XXIII Congreso Interacional de Contaduría, Administración e Informática.
- Mino, M. (2016). *Liderazgo y satisfacción laboral en la facultad de ciencias contables financieras y administrativas de la Universidad Católica los Ángeles de Chimbote – 2014*. Trijullo, Peru: Universidad Católica de Trijullo.
- Montero, S. (2017). *Identificación de los estilos de liderazgo del equipo directivo del instituto de educación superior tecnológico público “de las Fuerzas Armadas (IESTPFFAA)”*. Piura, Perú: Universidad de Piura. Retrieved from [https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2893/MAE\\_EDUC\\_342.pdf?isAllowed=y&sequence=1](https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2893/MAE_EDUC_342.pdf?isAllowed=y&sequence=1)

- Núñez, G. (2019). *Liderazgo y satisfacción laboral en la oficina de administración del Mercado Municipal Minorista N° 1, Lima - 2018*. Huancayo, Perú: Universidad Peruana Los Andes.
- Pacheco, F. (2019). *Liderazgo transformacional y satisfacción laboral en el personal de una empresa privada de Lima Metropolitana*. Lima, Perú: Universidad Autónoma del Perú.
- Pedraza, N. (2018). El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral desde la percepción del capital humano. *Revista Lasallista de Investigación*, 90- 101.
- Pizarro, J., Fredes, D., Inostroza, C., & Torreblanca, E. (2019). Motivación, satisfacción laboral y estado de flow en los trabajadores de la salud. *Revista Venezolana de Gerencia*, En Linea. Obtenido de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/290/29060499013/29060499013.pdf>
- Pozo, C. (2018). *Factores de riesgo psicosocial y desempeño laboral: el caso del área administrativa de la empresa Revestisa Cía. Ltda., de la ciudad de Quito*. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6165/1/T2592-MDTH-Pozo-Factores.pdf>
- Quimis, R. (2018). *Satisfacción laboral del personal de enfermería del Hospital “dr. Gustavo domínguez” en la provincia de santo Domingo de los Tsáchilas, desde agosto a noviembre de 2015*. Ambato: Universidad Regional Autónoma de Los Andes.
- Salazar, P. (2018). *Relación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional: un estudio en una entidad pública ecuatoriana*. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar. Retrieved from <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6348/1/T2694-MDTH-Salazar-Satisfacci%C3%B3n.pdf>
- Salazar, P. (2018). *Relación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional: un estudio en una entidad pública ecuatoriana*. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar.

Obtenido de <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6348/1/T2694-MDTH-Salazar-Satisfacci%C3%B3n.pdf>

Sotelo, J., & Figueroa, E. (2017). El clima organizacional y su correlación con la calidad en el servicio en una institución de educación de nivel medio superior. *RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 1-29.

Vanegas, Y. (2019). Liderazgo transformacional para la formación y consolidación de equipos por parte de los ejecutivos de alta dirección. *Universidad Militar Nueva Granada*, 1-34.

## ANEXO N° 1 Matriz de Consistencia

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPOTESIS GENERAL	VARIABLE INDEPENDIENTE	DISEÑO DE INVESTIGACION	TECNICA E INSTRUMENTO
¿De qué manera el Liderazgo influye en la Satisfacción del personal en el área administrativa de la Clínica San Miguel Arcángel S.A.C. en el año 2020?	Determinar de qué manera el liderazgo influye en la satisfacción del personal del área administrativa de la Clínica San Miguel Arcángel S.A.C. en el año 2020.	El Liderazgo influye directamente en la satisfacción laboral en la Clínica San Miguel Arcángel, Lima 2020.	Liderazgo	No experimental Transversal Explicativo	Técnica encuesta Instrumento: cuestionario con escala de LIKERT
PROBLEMAS ESPECIFICOS	OBJETIVOS ESPECIFICOS	HIPOTESIS ESPECIFICOS	VARIABLE DEPENDIENTE		TECNICA E INSTRUMENTO
¿De qué manera el liderazgo influye en los salarios del personal del área administrativa de la Clínica San Miguel Arcángel S.A.C. en el año 2020?	Determinar la influencia del liderazgo en los salarios del personal en el área administrativa de la clínica San Miguel Arcángel S.A.C. en el año 2020.	El Liderazgo influye directamente en los salarios del personal del área administrativa de la Clínica San Miguel Arcángel SAC.	Satisfacción Laboral		Técnica encuesta Instrumento: cuestionario con escala de LIKERT
¿De qué manera el liderazgo influye en la relación del personal del área administrativa de la Clínica San Miguel Arcángel S.A.C. en el año 2020?	Determinar la influencia del liderazgo en la relación del personal en el área administrativa de la Clínica San Miguel Arcángel S.A.C. en el año 2020.	El Liderazgo influye directamente en la relación del personal del área administrativa de la Clínica San Miguel Arcángel S.A.C. en el año 2020.			
¿De qué manera el liderazgo influye en ascensos del personal del área administrativa de la Clínica San Miguel Arcángel S.A.C. en el año 2020?	Determinar la influencia del liderazgo en ascensos del personal en el área administrativa de la Clínica San Miguel Arcángel S.A.C. en el año 2020.	El Liderazgo influye directamente en ascensos del personal del área administrativa de la Clínica San Miguel Arcángel SAC			
¿De qué manera el liderazgo influye con la inseguridad personal del personal del personal del área administrativa de la Clínica San Miguel Arcángel S.A.C. en el año 2020?	Determinar la influencia del liderazgo con la inseguridad personal del personal en el área administrativa de la Clínica San Miguel Arcángel S.A.C. en el año 2020.	El Liderazgo influye directamente en la inseguridad laboral del personal del área administrativa de la Clínica San Miguel Arcángel SAC			
¿De qué manera el liderazgo influye en la adaptación laboral del personal del área administrativa de la Clínica San Miguel Arcángel S.A.C. en el año 2020?	Determinar la influencia del liderazgo en la adaptación laboral del personal en el área administrativa de la Clínica San Miguel Arcángel S.A.C. en el año 2020.	El Liderazgo influye directamente en la adaptación laboral del personal del área administrativa de la Clínica San Miguel Arcángel SAC			
¿De qué manera el liderazgo influye en las circunstancias personales y laborales del personal del área administrativa de la Clínica San Miguel Arcángel S.A.C. en el año 2020?	Determinar la influencia del liderazgo en las circunstancias personales y laborales del personal en el área administrativa de la Clínica San Miguel Arcángel S.A.C. en el año 2020.	El Liderazgo influye directamente en las circunstancias personales y laborales del personal del área administrativa de la Clínica San Miguel Arcángel SAC.			

## ANEXO N° 2 Instrumento de Investigación

### CUESTIONARIO LIDERAZGO Y SATISFACCION LABORAL

#### INTRODUCCIÓN

El presente instrumento pretende medir el nivel de satisfacción laboral que tiene el trabajador de una empresa u organización, en base a sus declaraciones.

**AUTOR:** Melissa Ramos Gutiérrez

#### INSTRUCCIONES:

- Desarrolla todos los reactivos.
- El desarrollo del presente instrumento es personal.
- Por favor desarrolle el instrumento con la sinceridad que a usted la caracteriza.
- Para desarrollar este cuestionario, usted dispone como máximo 10 minutos.

#### LIDERAZGO

N.º	MANEJO DE CONFLICTOS	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
1	La empresa emplea una política de estímulos o incentivos por el desempeño del personal					
2	La empresa es innovadora, visionaria para promover y acompañar los procesos de cambios					

N.º	TOMA DE DECISIONES	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
3	La empresa promueve eventos de capacitación dependiendo los requerimientos del personal					
4	La empresa asume sugerencias dentro del grupo del equipo del área administrativo					

N.º	CAPACIDAD DE GESTIÓN	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
5	La empresa en el proceso administrativo lo dirige sobre la base normativa, a través de constante mejora					
6	La empresa se encuentra interesada en interpretar la legislación administrativa por sobre las iniciativas del personal administrativo					

### SATISFACCION LABORAL

N.º	SALARIOS BAJOS	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
7	Las condiciones salariales son buenas					
8	En este trabajo cada uno gana lo que se merece por su trabajo					

N.º	MALA RELACION CON LOS COMPAÑEROS O JEFES	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
9	Debido a la mala relación entre compañeros o jefes ha disminuido la productividad					
10	Considera que los recursos que posee son suficientes para realizar su trabajo o actividades diarias					

N.º	ESCASA POSIBILIDADES DE PROMOCION	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
11	La empresa le proporciona oportunidades para su desarrollo profesional					
12	La empresa reconoce adecuadamente las tareas que usted realiza					

N.º	INSEGURIDAD LABORAL	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
13	Usted percibe que no hay un buen clima laboral					
14	No hay actividades recreativas o ferias cada cierto tiempo para los trabajadores					

N.º	<b>DIFICULTAD PARA ADAPTARSE AL AMBIENTE</b>	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
15	Usted considera que es difícil adaptarse al clima laboral					
16	Se siente cómodo trabajando en equipo con los demás compañeros					

N.º	<b>CIRCUNSTANCIAS PERSONALES Y LABORALES</b>	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
17	La empresa le brinda facilidades para poder desarrollarse profesionalmente					
18	El puesto en el que se encuentra actualmente satisface sus aspiraciones personales					

*Muchas gracias*



### ANEXO N° 3 Instrumento de Validación

## INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

### I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del validador: **Enciso Huamán Mirian Julia**
- 1.2. Grado Académico: **Magister**
- 1.3. Institución donde labora: **Universidad Peruana de las Américas / Universidad Privada del Norte y Consultorías de investigación.**
- 1.4 Especialidad del validador: **Ingeniero y Docente en Investigación científica**
- 1.5 Título de la investigación: **EL LIDERAZGO Y SU INFLUENCIA EN LA SATISFACCION DEL PERSONAL DEL AREA ADMINISTRATIVA DE LA CLINICA SAN MIGUEL ARCANGEL SAC, 2019.**
- 1.5.1 Autor del Instrumento: **Ramos Gutierrez, Melissa Maria**
- 1.5.2 1.3.4 Instrumento:

ENCUESTA.....

....

### ASPECTO GLOBAL DEL INSTRUMENTO

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 1	Regular 2	Buena 3	Muy Buena 4	Excelente 5
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado, específico y comprensible.					X
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					X
4.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					X
5. ORGANIZACIÓN	Presentación ordenada					X

6.INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias, los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente.				X	
7.CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos					X
8.COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					X
9..METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico				X	
10. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.				X	

**PROMEDIO DE VALORACIÓN: ...47..... OPINIÓN DE APLICABILIDAD:**

( **X** ) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.

(        ) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha: **Lima 31 de julio de 2020**

**Mirian Julia Enciso Huamán**

---

Firma del Experto Informante.

DNI. N°.....**06803689**.....

Teléfono N° **997845351**

**INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE MEDICIÓN****I. DATOS GENERALES:**

- 1.1. Apellidos y nombres del validador: Pérez Cuena Bruno Renato
- 1.2. Grado Académico: Abogado
- 1.3. Institución donde labora: SUNDRP
- 1.3.1. Especialidad del validador: RRHH
- 1.3.2. Título de la investigación: El liderazgo y su influencia en las satisfacciones del personal del área de Administración en la Clínica "San Miguel Arcángel" S.A. 2019
- 1.3.3. Autor del Instrumento: Melissa María Ramos Gutiérrez
- 1.3.4. Instrumento:

**ENCUESTA****ASPECTO GLOBAL DEL INSTRUMENTO**

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 1	Regular 2	Buena 3	Muy Buena 4	Excelente 5
1 CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado, específico y comprensible				X	
2 OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables				✓	
3 ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología			✓		
4 SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad				X	
5 ORGANIZACIÓN	Presentación ordenada				✓	
6 INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias, los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente				X	
7 CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos				X	
8 COHERENCIA	Entre los ítems, indicadores y las dimensiones					
9 METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico			✓		
10 PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación		✓	✓		

PROMEDIO DE VALORACIÓN ..... OPINIÓN DE APLICABILIDAD

- (  ) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado  
 (  ) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha Lima, 29 de Julio de 2020

Firma del Experto Informante

DNI N° 42285031

Teléfono N° 968874416

## INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

### I. DATOS GENERALES

- 1.1. Apellidos y nombres del validador: DIAZ CASTAÑEDA Billy Jean BRIGITTE
- 1.2. Grado Académico: LICENCIADA EN TURISMO
- 1.3. Institución donde labora: BENA PERU
- 1.3.1. Especialidad del validador: ADMINISTRACIÓN EN RR.HH.
- 1.3.2. Título de la investigación: EL LIDERAZGO Y SU INFLUENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL PERSONAL DEL AREA ADMINISTRATIVA DE LA CLINICA SAN MIGUEL AOCAYALI SA 2019
- 1.3.3. Autor del Instrumento: MELISSA MARIA RAMOS GUTIERREZ
- 1.3.4 Instrumento: ENCUESTA

### ASPECTO GLOBAL DEL INSTRUMENTO

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 1	Regular 2	Buena 3	Muy Buena 4	Excelente 5
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado, específico y comprensible			X		
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductos observables				X	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología			X		
4. SUFFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad			X		
5. ORGANIZACIÓN	Presentación ordenada				X	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias, los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente				X	
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos				X	
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las intervenciones			X		
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico			X		
10. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación				X	

PROMEDIO DE VALORACIÓN \_\_\_\_\_ OPINIÓN DE APLICABILIDAD

- El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado  
 El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado

Lugar y fecha LIMA, 29 de Julio 2020

Firma del Experto Informante  
DNI N° 43937704  
Teléfono N° 930565211

### ANEXO N° 4 Bases de datos de investigación

#### Variable liderazgo y satisfacción laboral

ITEMS	MANEJO DE CONFLICTOS		TOMA DE DECISIONES		CAPACIDAD DE GESTION		SALARIOS BAJOS		MALA RELACION		ESCASA POSIBILIDAD		INSEGURIDAD LABORAL		DIFICULTAR PARA ADAP		CIRCUNSTANCIAS PERSONALES		TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	
1	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	11
2	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	1	1	0	1	1	7
3	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	0	0	1	1	0	0	12
4	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	1	1	1	1	0	6
5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	18
6	1	0	1	0	1	1	1	0	1	0	1	1	0	1	0	0	0	1	10
7	1	1	0	0	1	0	1	1	0	0	1	0	1	0	1	1	0	0	9
8	0	0	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	1	1	0	0	1	1	10
9	0	0	1	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	6
10	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	0	0	1	1	1	14
11	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	1	1	0	0	0	4
12	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	1	1	1	0	6
13	1	0	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	0	1	0	1	1	1	12
14	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	3
15	1	0	1	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	0	1	0	0	0	8
	8	4	11	6	8	6	6	5	9	5	8	7	9	10	10	9	8	7	15.924

Donde:

p	0.5	0.6	0.6	0.467	0.33	0.47	0.47	0.53	0.47	0.53	0.47	0.4	0.47	0.53	0.53	0.53	0.4	0.33
q	0.5	0.4	0.4	0.533	0.67	0.53	0.53	0.47	0.53	0.47	0.53	0.6	0.53	0.47	0.47	0.47	0.6	0.67
pq	0.2	0.2	0.24	0.249	0.22	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	0.24	0.25	0.25	0.25	0.25	0.24	0.22

k	18
sumatoria pq	4.4
varianza	16
KR-20	0.8