



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE  
ADMINISTRACION PÚBLICA

**TESIS**

**LIDERAZGO GERENCIAL Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DE  
LOS RECURSOS HUMANOS EN LA OFICINA DE GESTIÓN Y  
DESARROLLO DEL HOSPITAL NACIONAL ALBERTO  
SABOGAL SOLOGUREN, CALLAO EN EL AÑO 2015.**

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO  
EN ADMINISTRACION PUBLICA

Autor:

Bach. Quiquia Nalvarte Teodoro Edilberto

Asesor

**CPC Hernández Terán Saúl**

**Línea de Investigación:**

**Sistemas Administrativos Públicos**

**Pimentel-Perú 2018**

**LIDERAZGO GERENCIAL Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DE  
LOS RECURSOS HUMANOS EN LA OFICINA DE GESTIÓN Y  
DESARROLLO DEL HOSPITAL NACIONAL ALBERTO SABOGAL  
SOLOGUREN, CALLAO EN EL AÑO 2015**

---

Asesor metodológico

HERNANDEZ TERAN SAUL

---

Presidente del jurado de tesis

BUSTAMANTE CORONEL WILHELM

---

Secretario del jurado de tesis

BARDALES MIÑOPE GUSTAVO RAUL CHAVARRIA MENDOZA CARLOS FERNANDO

---

Vocal del jurado de tesis

## **DEDICATORIA**

A Dios, a mis padres brillantes por su ejemplo y amor que siempre me han brindado, a mis queridos hijos y amada esposa, a los profesores por la paciencia, por su sabiduría y comprensión.

## AGRADECIMIENTO

El presente trabajo de tesis primeramente me gustaría agradecer a ti Dios por bendecirme para llegar hasta donde he llegado, porque hiciste realidad este sueño anhelado.

A mi familia por el esfuerzo realizado por ellos. El apoyo en mis estudios, de ser así no hubiese sido posible. A mis padres y demás familiares ya que me brindaron el apoyo, la alegría y me dieron la fortaleza necesaria para seguir adelante.

A la UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN por darme la oportunidad de estudiar y ser un profesional y al Director de la Escuela de Administración Pública, CPC. Saúl Hernández Terán por su esfuerzo y dedicación, quien con sus conocimientos, su experiencia, su paciencia y su motivación ha logrado en mí que pueda terminar mis estudios con éxito.

También me gustaría agradecer a mis profesores durante toda mi carrera profesional porque todos han aportado con un granito de arena a mi formación, por sus consejos, y sus enseñanzas.

De igual manera agradecer nuevamente como profesor de Investigación y de Tesis de Grado, al Dr. Saúl Hernández Terán por su visión crítica de muchos aspectos cotidianos de la vida, por su rectitud en su profesión como docente, por sus consejos, que ayudan a formarte como persona e investigador.

Son muchas las personas que han formado parte de mi vida profesional a las que me encantaría agradecerles su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos más difíciles de mi vida. Algunas están aquí conmigo y otras en mis recuerdos y en mi corazón, sin importar en donde estén quiero darles las gracias por formar parte de mí, por todo lo que me han brindado y por todas sus bendiciones.

Muchas gracias a todos.

## INDICE

DEDICATORIA.....	III
AGRADECIMIENTO.....	IV
ÍNDICE.....	V
RESUMEN.....	VII
ABSTRAC.....	VIII
INTRODUCCIÓN.....	IX
CAPITULO I: INTRODUCCIÓN .....	12
1.1. Realidad Problemática .....	12
1.2. Trabajos Previos .....	15
1.3. Teorías relacionadas al tema.....	19
1.4. Formulación del Problema.....	26
1.5. Justificación e importancia del estudio.....	27
1.6. Hipótesis .....	28
1.7. Objetivos.....	29
CAPITULO II: MATERIAL Y METODOS .....	30
2.1. Tipo y Diseño de Investigación .....	30
2.2. Población y Muestra .....	32
2.3. Variables .....	32
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	33
2.5. Procedimientos de análisis de datos.....	37
2.6. Aspectos éticos .....	37
2.7. Criterios de Rigor científico .....	38
CAPITULO III: RESULTADOS .....	41
3.1. Tablas y Figuras.....	41
3.2. Discusión de Resultados.....	57
CAPITULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	62
4.1 Conclusiones.....	62
4.2. Recomendaciones .....	63
CAPITULO V: REFERENCIAS .....	65
ANEXO (1).....	69

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. <i>Dimensión Toma de Decisiones</i> .....	41
Tabla 2. <i>Dimensión Comunicación</i> .....	43
Tabla 3. <i>Dimensión Emociones</i> .....	44
Tabla 4. <i>Dimensión Empatía</i> .....	45
Tabla 5. <i>Dimensión Motivación</i> .....	46
Tabla 6. <i>Dimensión Expectativa</i> .....	47
Tabla 7. <i>Dimensión Seguridad</i> .....	48
Tabla 8. <i>Tabla de contingencia Liderazgo Gerencial * Satisfacción del Personal</i> .....	50
Tabla 9. <i>Tabla de contingencia. Liderazgo gerencial vs Motivación</i> .....	52
Tabla 10. <i>Tabla de contingencia. Liderazgo Gerencial vs Dimensión Expectativas</i> .....	54
Tabla 11. <i>Tabla de contingencia. Liderazgo gerencial vs Dimensión Seguridad</i> .....	56

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Dimensión Toma de Decisiones .....	41
Figura 2. Dimensión Comunicación.....	43
Figura 3. Dimensiones Emociones.....	44
Figura 4. Dimensión Empatía.....	45
Figura 5. Dimensión Motivación .....	46
Figura 6. Dimensión Expectativas .....	47
Figura 7. Dimensión Seguridad.....	48

## **RESUMEN**

El objetivo principal del presente estudio es determinar la relación que existe entre el Liderazgo Gerencial y la Satisfacción del Personal para poder mejorar la productividad laboral en la Oficina de Gestión y Desarrollo de la Red Asistencial Sabogal – Seguro Social de Salud - Essalud. El propósito es busca identificar los atributos percibidos por el usuario interno que determina la satisfacción en esta oficina, considerando que las incidencias ocurridas en esta área afecta al uso de los servicios de salud brindado por el Seguro Social de Salud - ESSALUD, los mismo que tienen pilares poco sostenibles ante las políticas gubernamentales del sector que lo clasifica no solo como privado y público a la vez, si no que están inmersas en los marcos gubernamentales; ahora bien, al referirnos a la satisfacción del personal encontramos criterios uniformados de déficit de todo hospital público, este resultado está vinculado a la gestión ejecutiva del funcionario público que debe ser un buen líder gerencial para poder variar los resultados de la satisfacción del usuario interno. En este estudio la muestra estuvo conformada por 33 colaboradores de la Oficina de Gestión y Desarrollo. Los resultados evidenciaron que existe una relación significativa entre las variables Liderazgo gerencial y satisfacción del personal.

### **Palabras claves:**

Liderazgo Gerencial

Satisfacción del Personal

## **ABSTRAC**

The main objective of this study is to determine the relationship between Management Leadership and Staff Satisfaction in order to improve labor productivity in the Office of Management and Development of the Sabogal Assistance Network - Social Health Insurance - Essalud. The purpose is to identify the attributes perceived by the internal user that determines the satisfaction in this office, considering that the incidents occurred in this area affects the use of health services provided by the Social Health Insurance - ESSALUD, the same ones that have pillars that are not sustainable in the face of the governmental policies of the sector that classify it not only as private and public at the same time, but also immersed in governmental frameworks; Now, when referring to staff satisfaction, we find uniformed criteria of deficit of every public hospital, this result is linked to the executive management of the public official who must be a good managerial leader to be able to vary the results of the satisfaction of the internal user. In this study, the sample consisted of 33 employees from the Office of Management and Development. The results showed that there is a significant relationship between the variables Management Leadership and Staff Satisfaction.

Keywords:

Management Leadership

Staff Satisfaction

## INTRODUCCIÓN

El objetivo principal del presente estudio es determinar la relación que existe entre el liderazgo gerencial y la satisfacción del personal para poder mejorar la productividad laboral en la Oficina de Gestión y Desarrollo de la Red Asistencial Sabogal – Seguro Social de Salud - Essalud.

El propósito es buscar identificar los atributos percibidos por el usuario interno que determina la satisfacción en esta oficina, considerando que las incidencias ocurridas en esta área afecta al uso de los servicios de salud brindado por el Seguro Social de Salud - ESSALUD, los mismo que tienen pilares poco sostenibles ante las políticas gubernamentales del sector que lo clasifica no solo como privado y público a la vez, si no que están inmersas en los marcos gubernamentales.

El capítulo I, Introducción, contiene lo referente a formulación del problema, delimitaciones de la investigación, justificación e importancia, limitaciones, objetivo general y específicos y marco teórico.

El capítulo II, Material y métodos, se presenta el diseño de la investigación llevada a cabo de la presente tesis, así también la población, muestra, hipótesis, variables y su operacionalización. Métodos técnicos de la investigación, instrumentos utilizados y análisis estadísticos e interpretación de datos.

El capítulo III, Resultados, contiene el análisis e interpretación de los resultados los mismos que son procesados a través del programa SPSS luego de la tabulación de datos recopilados a través de los cuestionarios aplicados a la población de estudio.

El capítulo IV, Conclusiones, a conocer las conclusiones a las que ha llegado el autor, del mismo presentan las recomendaciones necesarias.

El capítulo V, Referencias, se detalla el material bibliográfico utilizado

# **CAPITULO I**

# **INTRODUCCIÓN**

## **CAPITULO I: INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Realidad Problemática**

Actualmente el término satisfacción laboral viene adquiriendo mayor relevancia en las organizaciones públicas y privadas debido a la toma de conciencia de las altas direcciones que opinan que solamente se logrará alcanzar la calidad total en las organizaciones, al conocer las condiciones de la empresa y la forma en que se está trabajando para alcanzar los objetivos y las metas de la institución.

A nivel mundial, según la encuesta de satisfacción laboral de Gallup, con sede en Washington, aplicado a 230,000 empleados de tiempo completo y a tiempo parcial en 142 países, reportó que el 87% de trabajadores de todo el mundo están desconectados emocionalmente de sus lugares de trabajo y tienen menos posibilidades de ser productivos. En otras palabras, el trabajo es más a menudo una fuente de frustración que de satisfacción (Forbes, 2013).

En América Latina, México está al fondo de la tabla, con sólo 12% de sus trabajadores completamente satisfechos con su empleo (Forbes 2013).

En el Perú, de acuerdo a una encuesta de satisfacción laboral realizada por Supera casi la mitad de empleados no se encuentra feliz en su centro de trabajo, lo cual podría afectar su compromiso frente a las tareas encomendadas. El 45% de personas que participaron en el estudio admitió no sentirse feliz en su centro de labores y la mayoría sostuvo que dicha condición se debe a problemas vinculados con la comunicación con los superiores. De ahí el interés de investigar la relación entre estilos de liderazgo y satisfacción

laboral, que son factores importantes dentro de la dinámica organizacional (Diario Gestión, 2014).

Cabe recalcar que el desempeño de los trabajadores dentro de la organización es vital para que ésta sea productiva, y que tal desempeño está asociado con el nivel de satisfacción, razón por la cual las organizaciones se preocupan por crear las condiciones para que el recurso humano pueda satisfacer sus necesidades, ya que son las personas las encargadas de garantizar el éxito de la organización. Cuando el personal está insatisfecho, se pueden presentar algunas consecuencias para la organización y para los individuos.

La importancia de la satisfacción laboral es obvia, según plantea Robbins (2004) ya que se ha demostrado que los trabajadores satisfechos gozan de mejor salud y viven más años, se refleja en la vida particular del trabajador. Por el contrario existen evidencias de que los trabajadores insatisfechos en su centro de labores, constituyen tanto un síntoma de problemas que contribuye a las dificultades futuras de la empresa expresado en huelgas, desaceleración del trabajo, ausentismo frecuente y mayor rotación de personal, suelen renunciar más también suele ser parte de las quejas, el rendimiento bajo y un deficiente servicio a los usuarios, robos de los empleados y problemas disciplinarios.

En tal sentido el líder gerencial actual debe conocer las necesidades que experimentan los trabajadores y crear las vías necesarias para su satisfacción. Esto constituye el núcleo principal de su motivación en el trabajo, pues se hace necesario contar con una fuerza de trabajo satisfecha, preparada y

comprometida que permita aprovechar las ventajas tecnológicas. En este contexto los individuos pasan a constituirse como fuente de ventaja competitiva de la empresa, ante una creciente evidencia que sugiere que sin una gestión eficaz del personal no es posible obtener todas las ventajas empresariales.

En el Hospital Nacional “Alberto Sabogal Sologuren” a lo largo de los años, ha sido muy notable la existencia de líderes gerenciales, los cuales en algunos casos por su performance han logrado que el personal se sienta más seguro y comprometido con la organización; motivándolos a alcanzar un mayor compromiso con las actividades operativas de la misma, en otros casos se ha evidenciado desinterés y apatía, realizando sus labores de manera rutinaria.

El liderazgo, es uno de los temas más populares de la literatura empresarial, los estudiosos de estos temas han estado discutiendo y escribiendo sobre líderes en los últimos años, Koontz y Weihrich (2007) entiende el liderazgo como “El arte o proceso de influir en las personas para que se esfuercen voluntaria y entusiastamente en el cumplimiento de metas grupales”. En este sentido se hace necesario contar con personas dentro de las organizaciones que sean capaces de guiar y orientar a los empleados para que contribuyan al logro de los objetivos y metas tanto individuales como organizacionales.

Frente a lo expuesto, la investigación tiene por finalidad determinar la relación que existe entre el liderazgo gerencial y la satisfacción del personal en la

Oficina de Gestión y Desarrollo de la Red Asistencial Sabogal, ubicada en el Callao, año 2015.

## 1.2. Trabajos Previos

### **A nivel Internacional**

Terán (2011) en su investigación *Análisis del liderazgo organizacional en el Departamento de Mantenimiento del Hotel Stauffer*, propuso como principal objetivo, analizar el liderazgo organizacional en el Departamento de Mantenimiento del Hotel Stauffer, C.A Maturín, Estado Monagas, para lo cual, se realizó una investigación de campo, de nivel descriptivo, tomando como muestra una población total de 17 trabajadores, de los cuales 3 son supervisores y el restante personal obrero. Se aplicó un cuestionario con el fin de recolectar los datos claves para el desarrollo de los objetivos propuestos en la investigación. En cuanto a los resultados del análisis, estos fueron expresados en cuadros simples de frecuencia absoluta y porcentual. Hay que destacar, que en el área objeto de estudio existe una situación de desequilibrio, por cuanto prevalecen diversos problemas en el flujo comunicacional, fallas en los medios utilizados entre jefes y trabajadores, no se brindan estímulos necesarios y tal situación produce insatisfacción al personal y de acuerdo a ello se brindan recomendaciones como, la aplicación de técnicas que permitan la integración entre jefes - trabajadores, fomentar charlas, foros, talleres; para permitir el desarrollo del proceso comunicacional; promover incentivos a los trabajadores para estimularlos en sus actividades laborales.

Bello y Jiménez (2010) realizaron una investigación titulada: *Satisfacción Laboral de los empleados en relación a los incentivos que ofrece la organización Protección Civil y Administración de Desastres del Municipio Bermúdez, Carúpano, Estado Sucre, Venezuela*. En esta investigación su objetivo fue estudiar la satisfacción laboral de los empleados en relación con los incentivos que ofrece la organización Protección Civil y Administración de Desastres del Municipio Bermúdez ubicada en Carúpano del Estado Sucre. Las autoras llegaron a las siguientes conclusiones: en la empresa sujeta de investigación evidenciaron que los empleados si reciben incentivos tanto financieros como no financieros, reconociéndose en cierta medida que el factor monetario les permite sufragar las necesidades personales de índole económico, y el factor no monetario le permite al trabajador alcanzar sus metas personales, aspirando así satisfacerlas con el hecho de desempeñar bien sus funciones dentro de la institución. Además se detectaron que el nivel de satisfacción de los empleados en relación a los incentivos financieros y no financieros que les son otorgados han resultado muy positivos para la misma, aunque debe destacarse que los financieros son entregados con mayor frecuencia que los no financieros, este hecho no les impide a la mayoría del personal sentirse satisfecho y dispuesto a laborar eficientemente en beneficio de la empresa y de la comunidad en general. En la investigación las autoras abordan la investigación desde una perspectiva amplia, pues para su estudio sobre satisfacción tomaron en cuenta tanto los incentivos financieros como los no financieros, destacando que en la empresa estudiada parece hacerse énfasis en los primeros.

### **A nivel nacional**

Sorados (2010) en su investigación *Influencia del liderazgo en la calidad de la gestión educativa*. El objetivo principal describe y explica los variables liderazgo y calidad de la gestión educativa, fue una investigación del tipo básico, con diseño no experimental y de nivel descriptivo - correlacional, donde se determina el grado de influencia entre Liderazgo y Calidad de la gestión educativa. De la Prueba estadística de Correlación se aprecia que el Valor  $p = 0.00 < 0.05$ , con lo cual se afirma con un 95% de probabilidad que Como el Valor  $p = 0.000 < 0.05$ , podemos afirmar con un 95% de probabilidad que el liderazgo de los directores se relaciona con la calidad de la Gestión educativa de las Instituciones educativas de la UGEL 03- Lima, en el periodo Marzo-Mayo del 2009. La correlación conjunta fue de 0.949. La dimensión que más influencia en la Calidad de la Gestión Educativa, es el Pedagógico (0.619), presentado una correlación parcial de 0.937. El que nos influye es lo Institucional ( $p = 0.041$ ), con una correlación parcial de 0.461.

Sarasara (2010) en su estudio *Gestión del conocimiento y liderazgo de clase mundial para el desarrollo del capital intelectual en las organizaciones inteligentes*, tiene como objetivo determinar si el liderazgo a través de la gestión del conocimiento contribuye en la efectividad de las gestiones inteligentes. La metodología empleada fue el método descriptivo, complementado con el estadísticos entre otros, además el autor llego a la conclusión que en efecto, el liderazgo a través de la gestión del conocimiento contribuye en la efectividad de las gestiones inteligentes, también se puede concluir que el dominio personal influye en el líder la cual está relacionada con la toma de decisiones de bajo certeza, que las características de los modelos mentales influyen en el análisis de problemas de las

organizaciones inteligentes y que el aprendizaje en equipo influye en el desarrollo de la organizaciones inteligentes con estos datos sus recomendaciones nos señala que el estado debería exigir o brindar ciertas facilidades para la formación del recursos humano, además que dentro del otorgamiento financiero debería existir un rubro para la formación y capacitación humana, además que se debería incluir a gerentes y empleados para la capacitación mediante pasantía a nivel internacional finalmente recomienda que el desarrollo del liderazgo gerencial como clave de éxito debe ser prioritario tanto en las empresas privadas como en el sector público porque solo de esta manera tendremos líderes con mentalidad competitiva y comprometidos con el desarrollo social. Este gran estudio es inspiración para poder resolver mi hipótesis planteada para este trabajo.

Vásquez (2007) en su estudio *Nivel de motivación y su relación con la satisfacción laboral del profesional de enfermería en el Hospital Nacional Arzobispo Loayza*, plantea como objetivo general: determinar el nivel de motivación y su relación con la satisfacción laboral del profesional de Enfermería del HNAL. El método fue descriptivo de corte transversal; la población estuvo conformada por 52 enfermeras. La técnica fue la entrevista y el instrumento un formulario tipo cuestionario. Los resultados fueron: 25(48%) de las enfermeras(os) presentan motivación media. Asimismo al valorar las dimensiones de la motivación se obtuvo que más de 50% de los profesionales presenten motivación media; destacándose las dimensiones identidad y autonomía por mostrar niveles significativos de motivación media con tendencia a alta, en cuanto a las dimensiones que presentan nivel bajo son retroalimentación, importancia y variedad de la tarea. Acerca de la satisfacción

laboral el 28 (53.8%) de las enfermeras(os) tienen nivel medio, en relación a los factores determinantes de la satisfacción laboral se encontró que más del 40% de dichos profesionales presentan nivel medio, destacando los factores Desempeño de tareas, Relación con la autoridad y Beneficios laborales y remunerativos por mostrar niveles significativos de satisfacción media, las dimensiones Relaciones interpersonales, Desarrollo personal y Políticas administrativas presentan tendencia al nivel alto y el factor Condiciones físicas y/o confort presenta niveles de satisfacción que oscilan entre alta y baja. Concluyendo que existe relación del liderazgo, lo administrativo, lo institucional y la pedagogía, con la calidad de la gestión en las instituciones educativas.

### 1.3. Teorías relacionadas al tema

#### **Liderazgo gerencial**

##### **Definición**

El liderazgo es un aspecto importante de la administración.

“El liderazgo es la habilidad para influir en un grupo y dirigirlo hacia el logro de un objetivo o un conjunto de metas” (Robbins y Judge, 2013, p. 368).

Según Koontz y Weihrich (2007), el liderazgo es “el arte o proceso de influir sobre las personas de tal modo que se esfuercen de manera voluntaria y entusiasta por alcanzar las metas de sus grupos” (p. 310). Es decir, la esencia del liderazgo está dada por el seguimiento, es la disposición de las personas a seguir a otro lo que convierte a éste en líder.

Para Robbins (1999) es “la capacidad de influir en el grupo para que logre las metas” (p. 347). El autor también comparte la idea de que el liderazgo involucra un proceso de influencia. El líder gerencial indica a los subordinados qué es exactamente lo que se supone que deben hacer. El comportamiento del líder incluye la planeación, elaboración de programas, la fijación de metas de desempeño y las normas de comportamiento y el énfasis en la observancia de las reglas y regulaciones. (Daft et al., 2006, p. 426). La fuente de esta influencia podría ser formal, por tener un rango gerencial en la organización, e implica que debe partir de la misión y visión empresarial, para guiar a los subordinados y cumplir con los objetivos institucionales.

Fischman (2009) plantea que “cuando el líder concentra su atención en algún tema en la empresa, enciende el fuego de la cultura generando creencias en las personas” (p. 88). El líder gerencial debe guiar a sus subordinados con el ejemplo, debe imprimir entusiasmo, credibilidad, respeto. “La magia de la atención del líder es tan importante como el modelamiento de las conductas” (Fischman (2009, p. 89). Dirigir no es imponer y ordenar, es guiar con la acción. El estilo de liderazgo gerencial es autocrítico. Por lo general se le utiliza cuando el líder debe tomar decisiones unilaterales que serán seguidas sin comentarios ni cuestionamientos. La necesidad de emplear el estilo de liderazgo directivo puede ser resultado de que el líder tenga más conocimiento de la situación, o de que la decisión afectará el bien común de la organización (Summers, 2006, p. 95).

### **Tipos de Liderazgo**

White y Lippit citados por (Gil, 2007, p. 313) estudiaron tres tipos de liderazgo: el autocrático, el democrático y el laissez faire. En el primer caso, casi todas las decisiones las toma el líder del grupo dejando pocas responsabilidades a los demás integrantes, así como el impedimento para tomar decisiones importantes; en el segundo caso, las decisiones se someten prioritariamente al grupo haciendo un consenso para el desarrollo de las actividades a realizar, hay mayor libertad de acción y las recompensas están ligado más al grupo que a un individuo en particular; y en el caso último, el grupo goza de una gran libertad para el cumplimiento de actividades, el líder prácticamente no participa, no facilita información y prácticamente no evalúa ni cuestiona la actividad de los trabajadores.

### **Dimensiones de liderazgo**

**Toma de decisiones:** Opciones disponibles, resolución de problemas, buena elección.

**Comunicación:** Barreras comunicativas, integración, comunicación horizontal.

**Emociones:** Estabilidad emocional, estrés laboral, complacencia.

**Empatía:** relaciones interpersonales, sensibilidad para respetar las diferencias entre personas, comunicación adecuada entre personas.

**Adaptabilidad:** Cortesía del personal, autocontrol del personal, tranquilidad del personal.

**Predisponibilidad:** Tendencia, flexibilidad, inclinación.

### **Satisfacción del personal**

#### **Definición**

La satisfacción del personal es definida por (Pérez, 2010) como: “el grado en el cual los individuos experimentan sentimientos positivos o negativos hacia su trabajo” (p. 89). Dos elementos cabe destacar en ésta definición: la caracterización de la satisfacción como un sentimiento en sentido positivo (satisfacción propiamente dicha) o negativo (insatisfacción), y el hecho de que ese sentimiento puede tener distintos grados de intensidad en uno u otro sentido.

Por otro lado, Davis y Newstrom (2003) citados por (Alcaide, 2010, p. 78) estiman que la satisfacción laboral es “el conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con los que los empleados ven su trabajo” (p. 246). Ésta definición es más amplia que la primera, pues incluye las emociones, y al igual que la anterior considera que pueden ser sentimientos favorables (satisfacción propiamente dicha) o desfavorables (insatisfacción).

Robbins (1999), compartiendo este enfoque define satisfacción en el trabajo como “la actitud general de un individuo hacia su empleo. Una persona con un alto nivel de satisfacción mantiene actitudes positivas hacia el trabajo, mientras que una persona insatisfecha mantiene actitudes contrarias”. El autor plantea que el nivel de satisfacción en el trabajo se puede medir con las actitudes del individuo hacia la labor que realiza.

Para Gibson, Ivancevich y Donnelly (2001) citados por (Hellriegel, 2008, p. 489), la satisfacción laboral es “una actitud que los individuos tienen sobre su trabajo” (p. 121). En ésta definición, los autores consideran que la satisfacción laboral es un concepto más amplio que un sentimiento y/o una emoción, puesto que lo consideran

como una actitud, que por lo tanto tienen un componente cognitivo, uno afectivo y otro conductual, frente al trabajo.

Tomando como referencia las definiciones antes citadas, y tomando lo que ellas tienen en común, para efectos de ésta investigación se definirá la satisfacción laboral como un conjunto de sentimientos tanto positivos como negativos que tiene un trabajador hacia su trabajo, generado por diversos factores particulares relacionados con la labor que realiza y con las condiciones bajo las cuales se efectúa.

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

#### **Dimensión de la motivación**

Son los estímulos que mueven a la persona a realizar determinadas acciones y persistir en ellas para su culminación. Este término está relacionado con el de voluntad y el del interés. Las distintas escuelas de psicología tienen diversas teorías sobre cómo se origina la motivación y su efecto en la conducta observable. La motivación, en pocas palabras, es la Voluntad para hacer un esfuerzo, por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad personal. (Urcola, 2008, p. 25).

#### **Dimensión de las expectativas**

Resulta ser el sentimiento de esperanza que experimenta un individuo ante la posibilidad de poder lograr un objetivo o cualquier otro tipo de conquista en su vida. Puse muchísimas expectativas en nuestra relación y con tu engaño no hiciste más que destruir todo lo que juntos construimos. Tengo la expectativa que mañana me llamarán para la entrevista laboral en el empleo de mi hermano (Calva, 2007, p. 39).

### **Dimensión seguridad**

La seguridad incluye la confiabilidad, la condición laboral y la prevención de riesgos.

### **Definición de la terminología.**

Para la definición conceptual de la terminología empleada en el proceso de la investigación, tendremos en cuenta las diversas fuentes escritas, las que presentamos como referencias bibliográficas, así tenemos:

### **Adaptabilidad**

Cortesía del personal, autocontrol del personal, tranquilidad del personal.

### **Comunicación**

Barreras comunicativas, integración, comunicación horizontal.

### **Emociones**

Estabilidad emocional, estrés laboral, complacencia. Representa los sentimientos. Se practica escuchando a los demás, siendo auténticos, demostrando amor por el prójimo, haciendo buenas obras y leyendo libros que le ayuden al crecimiento personal. (Blanco, 2007, p. 189)

### **Empatía**

Relaciones interpersonales, sensibilidad para respetar las diferencias entre personas, comunicación adecuada entre personas. Esta palabra deriva del término griego empática, recibe también el nombre de inteligencia interpersonal (término acuñado por Howard Gardner) y se refiere a la habilidad cognitiva de una persona para comprender el universo emocional de otra (Repetto, 2009, p. 259).

### **Expectativas**

Resulta ser el sentimiento de esperanza que experimenta un individuo ante la posibilidad de poder lograr un objetivo o cualquier otro tipo de conquista en su vida. Puse muchísimas expectativas en nuestra relación y con tu engaño no hiciste más que destruir todo lo que juntos construimos. Tengo la expectativa que mañana me llamarán para la entrevista laboral en el empleo de mi hermano (Calva, 2007, p. 39).

### **Liderazgo**

Es el arte o proceso de influir sobre las personas de tal modo que se esfuercen de manera voluntaria y entusiasta por alcanzar las metas de sus grupos” (Koontz y Wehrich, 2007, p. 310).

### **Motivación**

Son los estímulos que mueven a la persona a realizar determinadas acciones y persistir en ellas para su culminación. Este término está relacionado con el de voluntad y el del interés. Las distintas escuelas de psicología tienen diversas teorías sobre cómo se origina la motivación y su efecto en la conducta observable. La motivación, en pocas palabras, es la Voluntad para hacer un esfuerzo, por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad personal. (Urcola, 2008, p. 25).

### **Pre-disponibilidad**

Tendencia, flexibilidad, inclinación. Es la dimensión que ha originado más confusiones; sin embargo, sus elementos constituyentes son la imaginación activa, la sensibilidad estética, la atención a las vivencias internas, gusto por la variedad, curiosidad intelectual e independencia de juicio. (Amoros, 2007, p. 347).

### **Satisfacción del personal**

“Es el grado en el cual los individuos experimentan sentimientos positivos o negativos hacia su trabajo” (Pérez, 2010, p. 89).

### **Seguridad**

La seguridad incluye la confiabilidad, la condición laboral y la prevención de riesgos.

### **Toma de decisiones**

Opciones disponibles, resolución de problemas, buena elección.

## 1.4. Formulación del Problema

### **Problema Principal**

¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo gerencial y la satisfacción laboral del personal en el Hospital Nacional “Alberto Sabogal Sologuren”, ¿Callao, en el año 2015?

### **Problemas Secundario**

1. ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo gerencial y la motivación del personal en el Hospital Nacional “Alberto Sabogal Sologuren”, Callao, en el año 2015?
2. ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo gerencial y las expectativas del personal en el Hospital Nacional “Alberto Sabogal Sologuren”, Callao, en el año 2015?
3. ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo gerencial y la seguridad del personal en el Hospital Nacional “Alberto Sabogal Sologuren”, Callao, en el año 2015?

## 1.5. Justificación e importancia del estudio

### **Justificación Científica:**

Este estudio busca mediante la aplicación de la teoría y los conceptos básicos de motivación y liderazgo, contrastar y encontrar explicaciones a situaciones internas del entorno laboral que afectan al Hospital Nacional “Alberto Sabogal Sologuren”, Callao, en el año 2015, mediante la observación, descripción y análisis de problemas por falta de un buen liderazgo gerencial.

Y requiere de la aplicación de métodos y procedimientos validos por la ciencia a fin de demostrar científicamente y con este aporte entregar a la Dirección del Hospital para su aporte validado.

### **Justificación Técnica:**

Se justifica de manera técnica ya que la presente investigación se basa en identificar las características del liderazgo gerencial que se ejerce y cómo éste incide en la satisfacción laboral de los recursos humanos.

Se busca que los resultados del estudio contribuyan a solucionar problemas de desempeño laboral, motivación, desarrollo personal y expectativas en el Hospital Nacional “Alberto Sabogal Sologuren, los cuales indiquen en los resultados de mejoras, mediante la mejora de los procedimientos administrativos y gerenciales.

### **Justificación Metodológica**

Se Justifica Metodológicamente ya que se va utilizar el método inductivo para hallar solución a los problemas específicos a los generales, con respecto a la técnica que se va aplicar es la encuesta para recoger la información necesaria para la investigación; el instrumento es el cuestionario donde se recolectara los datos como por ejemplo actitudes.

Con tales resultados se tendrá la posibilidad de proponer cambios en las políticas y normas que regulan el proceso administrativo. Además se pretende coadyuvar a la mejora de gestión y la optimización de los recursos humanos existentes, lo cual dará pie a nuevas propuestas de estudio para encontrar otras dimensiones e indicadores relacionadas al este tema.

### **Justificación Social**

Es de suma importancia entender que el tener una buena relación interpersonal motivación y liderazgo, contrastar y encontrar explicaciones a situaciones internas del entorno laboral que afectan al Hospital Nacional “Alberto Sabogal Sologuren”, Callao, en el año 2015, mediante la observación, descripción y análisis de problemas por falta de un buen liderazgo gerencial.

Finalmente, esta investigación es importante porque su implementación permitirá mejorar la atención al paciente y por ende a la comunidad en favor de una mejor atención de salud convivencia con paz social.

## 1.6. Hipótesis

### **Hipótesis General**

H<sub>G</sub>: El liderazgo gerencial se relaciona significativamente con la satisfacción laboral del personal de la Oficina de Gestión y Desarrollo del Hospital Nacional “Alberto Sabogal Sologuren” del Callao, en el año 2015.

### **Hipótesis específicas**

H<sub>E1</sub>: El liderazgo gerencial se relaciona significativamente con la motivación del personal de la Oficina de Gestión y Desarrollo del Hospital Nacional “Alberto Sabogal Sologuren”.

H<sub>E2</sub>: El liderazgo gerencial se relaciona significativamente con las

expectativas del personal de la Oficina de Gestión y Desarrollo del Hospital Nacional “Alberto Sabogal Sologuren”.

H<sub>E3</sub>: El liderazgo gerencial se relaciona significativamente con la seguridad del personal de la Oficina de Gestión y Desarrollo del Hospital Nacional “Alberto Sabogal Sologuren”.

## 1.7. Objetivos

### Objetivo general

Determinar la relación que existe entre el Liderazgo gerencial y la Satisfacción laboral del personal del Hospital Nacional “Alberto Sabogal Sologuren, Callao, en el año 2015.

### **Objetivos Específicos**

1. Establecer la relación que existe entre el liderazgo gerencial y la motivación del personal del Hospital Nacional “Alberto Sabogal Sologuren, Callao, en el año 2015.
2. Identificar la relación que existe entre el liderazgo gerencial y las expectativas del personal del Hospital Nacional “Alberto Sabogal Sologuren, Callao, en el año 2015.
3. Determinar la relación que existe entre el liderazgo gerencial y la seguridad del personal del Hospital Nacional “Alberto Sabogal Sologuren, Callao, en el año 2015.

# CAPITULO II: MATERIAL Y METODOS

## **CAPITULO II: MATERIAL Y METODOS**

### 2.1. Tipo y Diseño de Investigación

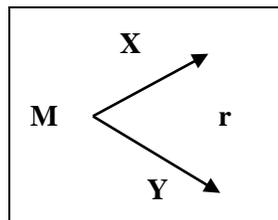
Es una investigación descriptivo - correlacional, ya que está interesada en la determinación del grado de relación existente entre el liderazgo gerencial y la satisfacción laboral del personal en la Oficina de Gestión y Desarrollo del Hospital Nacional “Alberto Sabogal Sologuren”.

Es una investigación no experimental ya que las variables no son manipuladas en forma intencional, sino que se observa situaciones ya existentes no provocadas por el investigador, este diseño de investigación permite analizar y medir en su contexto las variables de liderazgo gerencial y satisfacción laboral.

Es de tipo Correlacional al describir las relaciones entre dos o más categorías, concepto y variables en un momento determinado. En ésta se relacionaron las variables de liderazgo gerencial y satisfacción laboral.

#### Diseño de la Investigación

Se ha utilizado el diseño de investigación correlacional, cuyo diagrama es el siguiente:



Donde:

- M = Empleados del Hospital Nacional “Alberto Sabogal Sologuren” del Callao.
- X = Liderazgo Gerencial
- Y = Satisfacción laboral

r = Relación

Esta investigación, de acuerdo con Sánchez y Reyes (2006), “se orienta a la determinación del grado de relación existente entre dos o más variables de interés en una misma muestra de sujetos o el grado de relación existente entre dos o más fenómenos o eventos observados”. El diseño es transeccional, pues la recolección de datos se realiza en un solo momento, en un tiempo único (Hernández Sampieri, 2003) el instrumento se aplicó en una ocasión a la muestra seleccionada.

## 2.2. Población y Muestra

La población está conformada por 35 empleados del Hospital Nacional “Alberto Sabogal Sologuren”, del Callao.

La muestra censal, estará conformada por el 100% de los empleados de la Oficina de Gestión y Desarrollo del Hospital Nacional “Alberto Sabogal Sologuren” del Callao.

## 2.3. Variables

### **Variable Independiente**

Liderazgo gerencial

### **Variable Dependiente**

Satisfacción laboral

## Variable de Control

Oficina de Gestión y Desarrollo del Hospital Nacional “Alberto Sabogal Sologuren.

## Operacionalización

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS
<b>Liderazgo gerencial</b>	Toma de decisiones	Opciones disponibles Resolución de problemas Buena elección	Técnica: Encuesta
	Comunicación	Barreras comunicativas Integración Comunicación horizontal	Instrumento: Cuestionario
	Emociones	Estabilidad emocional Estrés laboral Complacencia	
	Empatía	Relaciones interpersonales Respeto Comunicación entre personal	
	Adaptabilidad	Cortesía del personal Autocontrol del personal Tranquilidad del personal	
	Predisponibilidad	Tendencia Flexibilidad Inclinación	
	<b>Satisfacción laboral</b>	Motivación	Estima Condiciones de trabajo Desempeño Relaciones interpersonales
Expectativas		Responsabilidad Remuneraciones Progreso laboral Naturaleza de la labor	
Seguridad		Confiabilidad Condición laboral Prevención de riesgos	

### 2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

#### A. Técnicas

La técnica que se utilizó en la presente investigación es la investigación documental y de campo (Encuesta).

La encuesta “constituye una técnica que permite averiguar y obtener datos mediante preguntas y respuestas bajo la modalidad de la entrevista o el cuestionario” (Villegas, 2005, p. 166).

## **B. Instrumentos**

El instrumento que se utilizó para la recolección de información son dos cuestionarios, que “consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir. Debe ser congruente con el planteamiento del problema e hipótesis (Hernández et al., 2010, p. 217).

### **Descripción del Instrumento**

Cuestionario Liderazgo gerencial en la oficina de gestión y desarrollo de la Red Asistencial Sabogal – Essalud, compuesto por 37 ítems, utilizando la siguiente escala de Likert:

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

Dimensiones que medirá:

- Toma de decisiones: 6 ítems
- Comunicación: 6 ítems
- Emociones: 6 ítems
- Empatía: 6 ítems
- Adaptabilidad: 6 ítems
- Predisponibilidad: 6 ítems

Encuesta Satisfacción de personal en la oficina de gestión y desarrollo de la Red Asistencial Sabogal – Essalud, compuesto por 30 items, utilizando la siguiente escala de Likert:

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

Dimensiones que medirá:

- Motivación: 8 items.
- Expectativas: 15 items.
- Seguridad: 7 items.

### **Validación**

Se utilizó la validación de contenido, utilizando el juicio de expertos que dio validez a los dos instrumentos que se utilizaron para la recolección de datos en la presente investigación. “Un instrumento tiene validez de contenido cuando los ítems que lo integran constituyen una muestra representativa de los indicadores de la propiedad que mide. Es decir se espera que el test sea un adecuado muestreo del contenido que se examina” (Villegas, 2005, p. 154).

### **Confiabilidad**

Para evaluar la confiabilidad de la investigación se utilizó el juicio de expertos y al Alfa de Cronbach.

### **Confiabilidad instrumento Variable Liderazgo Gerencial**

<b>ESTADÍSTICOS DE FIABILIDAD</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,964	37

El análisis de Confiabilidad de la Encuesta para evaluar el liderazgo gerencial en la oficina de gestión y desarrollo de la Red Asistencial Sabogal – Essalud, a través del método del Alfa de Cronbach, nos permite observar que se alcanzó valores superiores a 0.964, lo que permite concluir que dicho instrumento presenta una alta confiabilidad.

### **Confiabilidad del instrumento de Variable Satisfacción del personal**

<b>ESTADÍSTICOS DE FIABILIDAD</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,924	30

El análisis de Confiabilidad de la Encuesta para evaluar la satisfacción laboral en la oficina de gestión y desarrollo de la Red Asistencial Sabogal - Essalud, a través del método del Alfa de Cronbach, nos permite observar que alcanzó valores superiores a 0.924, lo que permite concluir que dicho instrumento presenta una alta confiabilidad.

### **Procedimiento para la recolección de datos**

Para la ejecución de la presente investigación se solicitó permiso y autorización con anticipación a las autoridades del Hospital Nacional “Alberto Sabogal Sologuren” del Callao, dándole a conocer los fines, objetivos y el valioso aporte del mismo.

También se realizó coordinaciones para la aplicación de los cuestionarios.

El proceso de recolección de datos se realizó aplicando cada uno de los instrumentos a la muestra de estudio.

## 2.5. Procedimientos de análisis de datos

### **Análisis Estadístico e Interpretación de datos**

Para el análisis e interpretación de datos, se empleó la estadística descriptiva.

En la estadística descriptiva se utilizaron frecuencias y porcentajes y

Estadística Inferencial, se empleó el estadístico chi cuadrado:

$$\chi^2 = \sum \frac{(F_o - F_e)^2}{F_e}$$

El nivel de significación para el contraste de la hipótesis fue del 0.05.

Los datos fueron procesados, analizados, clasificados y sistematizados de acuerdo a la tabulación y distribución de frecuencia. Los cálculos estadísticos se ejecutaron con el paquete estadístico S.P.S.S., Versión 19 para Windows.

## 2.6. Aspectos éticos

### **Autonomía**

Establece que en el ámbito de la investigación la prioridad es la toma de decisiones de los valores, criterios y preferencias de los sujetos de estudio. Su aplicación es en la Oficina de Gestión y Desarrollo del Hospital Nacional “Alberto Sabogal Sologuren, donde se le ofrece a los sujetos la información suficiente para tomar una decisión razonada acerca de los posibles beneficios y costos de su participación sin ningún tipo de abuso.

### **Maleficencia**

Obliga a no dañar a los otros anteponiendo el beneficio, aun considerando las respuestas terapéuticas que implica el cuidado a la salud.

### **Beneficencia**

Se refiere al servicio obtenido derivado de su participación y a los riesgos a los que se somete en relación con el beneficio social, potencial de la investigación. La mediación de los valores contenidos en los principios de autonomía y de justicia es necesaria para tomar decisiones menos discutibles.

### **Justicia**

Exige el derecho a un trato de equidad, a la privacidad, anonimato y confidencialidad, que la investigación genere

## 2.7. Criterios de Rigor científico

### **Credibilidad o valor de verdad**

El rigor científico en torno a la credibilidad implica la valoración de las situaciones en las cuales una investigación pueda ser reconocida como creíble, para ello, es esencial la pesquisa de argumentos fiables que pueden ser demostrados en los resultados del estudio realizado, en concordancia con el proceso seguido en la investigación.

### **Transferibilidad o aplicabilidad**

Los resultados de este estudio, no son transferibles ni aplicables a otros contextos y/o ámbitos de acción, criterio del cual se tiene razón plena, en tanto la naturaleza social y compleja del fenómeno estudiado. De todas maneras, podría ser referente para producir transferencias de los instrumentos y fases de la investigación en otra situación y/o contexto, dependiendo de la condición o grado de intensidad al acercamiento en

cuanto a similitud del proceso desarrollado, de quien investiga y desea producir esa transferencia. (Fernández, 2006).

### Dependencia

Este criterio implica el nivel de consistencia o estabilidad de los resultados y hallazgos del estudio. En función de este aspecto, la investigación abordó como tema central “La relación entre el liderazgo gerencial y la satisfacción laboral de los recursos humanos en la oficina de gestión y desarrollo de la red asistencial sabogal – Essalud

### **Confirmabilidad**

El grado de implicación del investigador en el estudio, no se ha eludido, en todo caso se extiende la garantía suficiente sobre el proceso de la investigación, producto de la información arrojada por los instrumentos aplicados, donde los datos no están sesgados, ni responden a ningún tipo de manipulación de naturaleza personal. En todo caso, la muestra de esta afirmación se expresa en los textos trabajados que se utilizaron en el análisis e integración de resultados correspondientes a las opiniones de los encuestados, por medio de los cuestionarios aplicados.

# CAPITULO III: RESULTADOS

## CAPITULO III: RESULTADOS

### 3.1. Tablas y Figuras

En el presente estudio el objetivo es determinar la relación que existe entre el Liderazgo gerencial y la Satisfacción laboral del personal del Hospital Nacional “Alberto Sabogal Sologuren, Callao, en el año 2015.

#### Variable Liderazgo Gerencial

##### a) Dimensión Toma de Decisiones

Tabla 1. *Dimensión Toma de Decisiones*

	Fi	%
Muy Bueno	1	3
Bueno	5	15
Regular	14	43
Malo	12	36
Muy Malo	1	3
Total	33	100,0

Fuente: Elaboración Propia. Encuesta aplicada en las Oficinas de Gestión y Desarrollo – RAS – ESSALUD

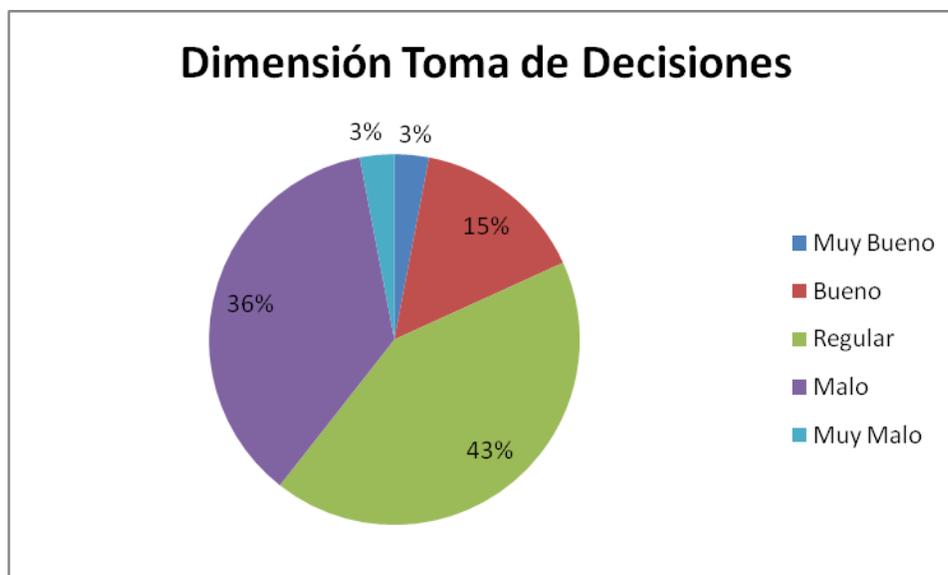


Figura 1. Dimensión Toma de Decisiones

### **Lectura**

1. En la tabla y gráficos se evidencia que el 43% de empleados considera que la toma de decisiones es regular. El 36% nos indican que es mala, el 15% que es buena y el 3% que es Muy malo y muy bueno respectivamente.

### **Análisis**

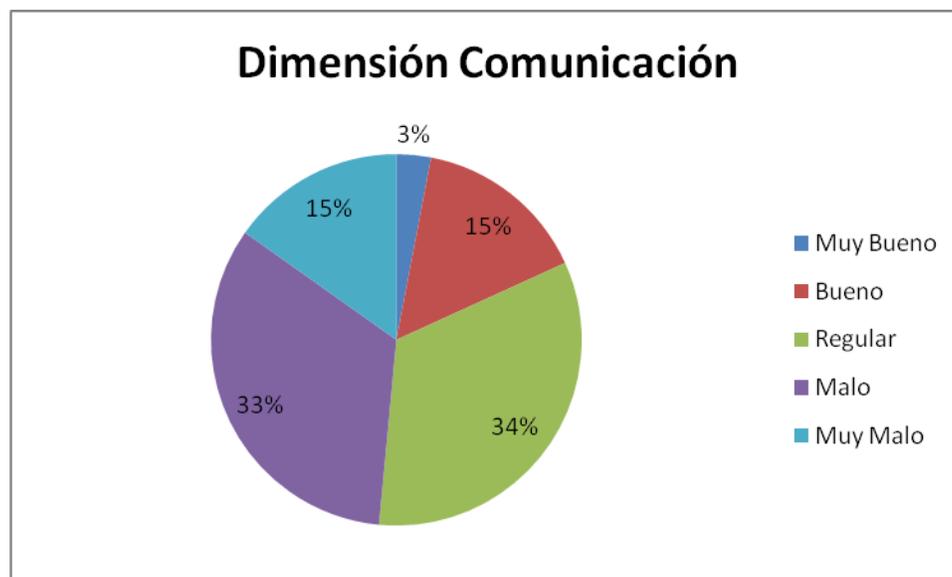
En la tabla y figuras, se aprecia en cuanto a la dimensión Toma de decisiones según la percepción de los empleados que el liderazgo gerencial se caracteriza predominantemente porque la solución de problemas no es un acto democrático, lo cual demostraría que no hay una retroalimentación entre los empleados y la gerencia en las decisiones tomadas.

b) **Dimensión Comunicación**

**Tabla 2. Dimensión Comunicación**

	Fi	%
Muy Bueno	1	3
Bueno	5	15
Regular	11	34
Malo	11	33
Muy Malo	5	15
Total	33	100,0

Fuente: Elaboración propia. Encuesta aplicada en las Oficinas de Gestión y Desarrollo – RAS – ESSALUD



**Figura 2. Dimensión Comunicación**

**Lectura:** El 34% del personal encuestado considera que la comunicación entre los colaboradores y jefes es regular, el 33% que es Mala, el 15% que es Bueno y Muy malo respectivamente y un 3% que es Muy Bueno.

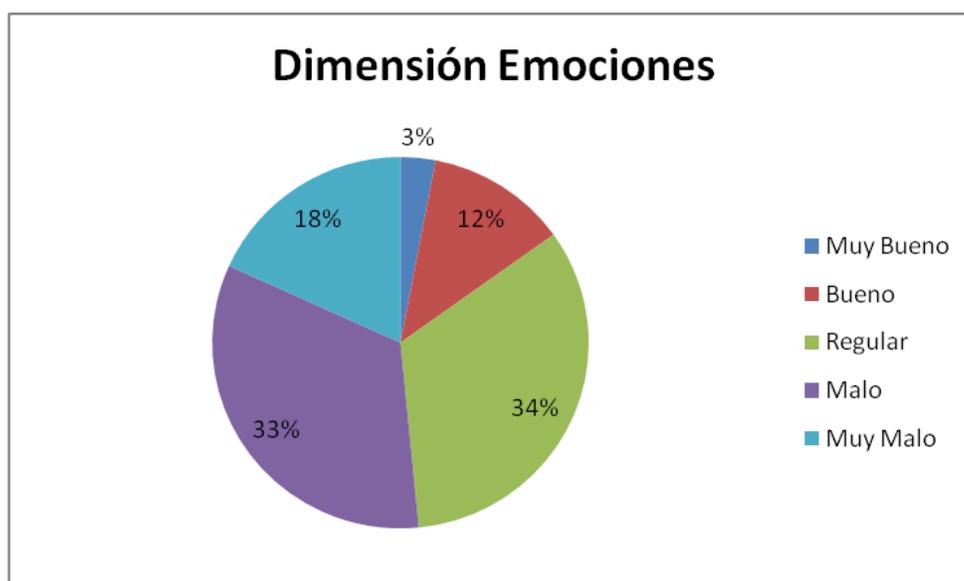
**Análisis:** En la tabla y figura 2, observamos en cuanto a la dimensión Comunicación que existe una gran tendencia a pensar que la comunicación entre los jefes y los colaboradores es de regular a mala, siendo la percepción de los empleados que no hay horizontalidad con la comunicación entre jefes y colaboradores.

c) **Dimensión Emociones**

**Tabla 3. Dimensión Emociones**

	Fi	%
Muy Bueno	1	3
Bueno	4	12
Regular	11	34
Malo	11	33
Muy Malo	6	18
Total	33	100,0

Fuente: Elaboración propia. Encuesta aplicada en las Oficinas de Gestión y Desarrollo – RAS – ESSALUD



**Figura 3. Dimensiones Emociones**

**Lectura:** El 34% del personal encuestado considera que el grado de estrés entre los jefes y colaboradores es Regular, el 33% que es Mala, el 18% que es Muy malo, el 12% Bueno y el 3% Muy Bueno.

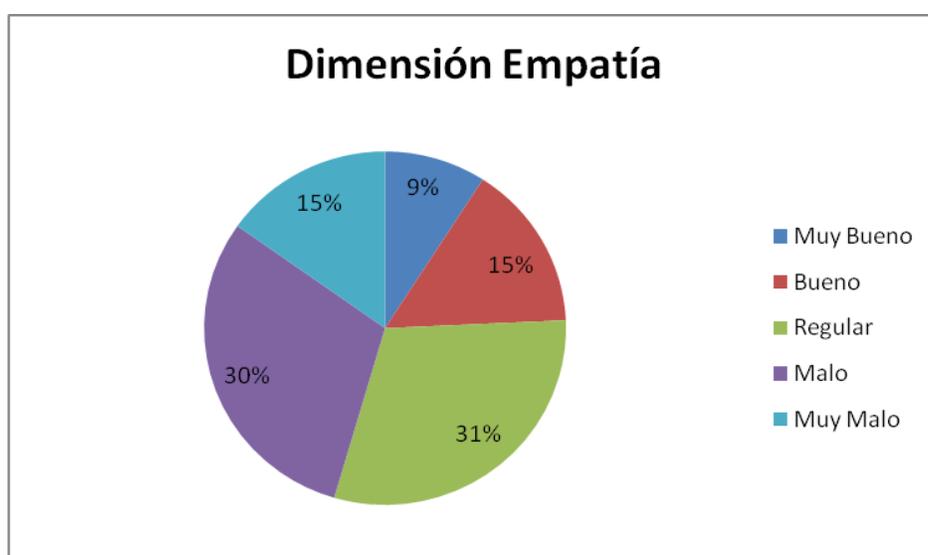
**Análisis:** En la tabla y figura 3 se aprecia en cuanto a la Dimensión Emociones que predomina la percepción de que el grado de estrés entre los jefes y colaboradores es regular, lo que pone en evidencia que es muy importante a la hora de medir las emociones en los empleados que un líder debe manejar este tema tanto en el funcionario como en sus empleados, los resultados muestran que no se toma en cuenta este grado de estrés.

#### d) Dimensión Empatía

**Tabla 4. Dimensión Empatía**

	Fi	%
Muy Bueno	3	9
Bueno	5	15
Regular	10	31
Malo	10	30
Muy Malo	5	15
Total	33	100,0

Fuente: Elaboración propia. Encuesta aplicada en las Oficinas de Gestión y Desarrollo – RAS – ESSALUD



**Figura 4. Dimensión Empatía**

**Lectura:** En la tabla y figura 4 se aprecia que el 31% de los empleados encuestados considera que los jefes mantienen una comunicación adecuada entre su personal, el 30% que es mala, el 15% que es Muy mala y Bueno y el 9% que es Muy bueno.

**Análisis:** Los resultados reflejan que los jefes mantienen una comunicación inadecuada con el personal, sumado a la falta de comunicación horizontal y a la falta de sensibilidad para respetar las diferencias entre personal causaría dificultades para solucionar problemas importante en la institución.

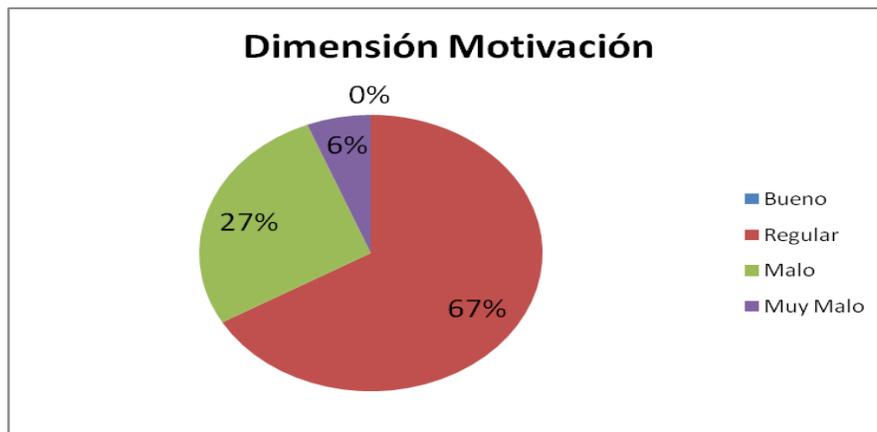
## Variable Satisfacción del Personal

### a) Dimensión Motivación

**Tabla 5. Dimensión Motivación**

	Fi	%
Bueno	0	0
Regular	22	67
Malo	9	27
Muy Malo	2	6
Total	33	100,0

Fuente: Elaboración propia. Encuesta aplicada en las Oficinas de Gestión y Desarrollo – RAS – ESSALUD



**Figura 5. Dimensión Motivación**

**Lectura:** En la tabla y figura 5 se aprecia que el 67% del personal encuestado considera que la motivación es regular, el 27% que es mala y el 6% que es muy mala.

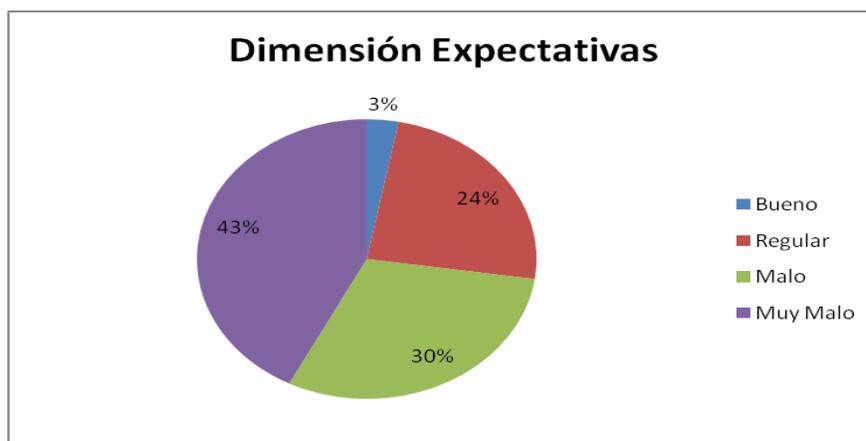
**Análisis:** Se observa en los resultados que los empleados no se sienten motivados ni por el recurso humano ni por los materiales para su trabajo, lo que demuestra que se hace necesario por parte de las autoridades mejorar las condiciones de trabajo.

## b) Dimensión Expectativas

**Tabla 6. Dimensión Expectativa**

	Fi	%
Bueno	1	3
Regular	8	24
Malo	10	30
Muy Malo	14	43
Total	33	100,0

Fuente: Elaboración propia. Encuesta aplicada en las Oficinas de Gestión y Desarrollo – RAS – ESSALUD



**Figura 6. Dimensión Expectativas**

**Lectura:** En la tabla y figura 6 se observa que el 43% del personal encuestado considera en cuanto a la Dimensión Expectativas que es Muy malo, el 30% que es Malo, el 24% que es Regular y un 3% que es Bueno.

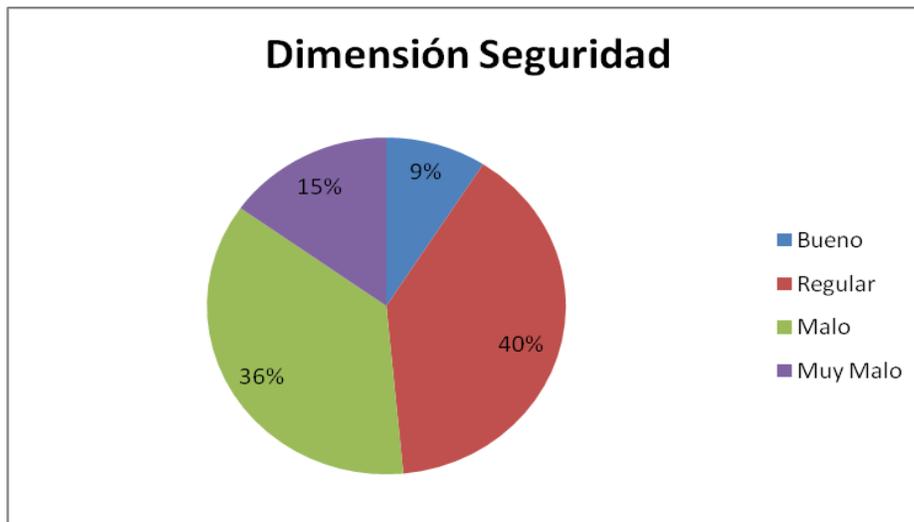
**Análisis:** Se observa en los resultados que las expectativas son muy bajas, lo que podría deberse a que perciben que la remuneración que reciben no es proporcional a las actividades que realizan, dejando pocas expectativas satisfechas en cuanto a la satisfacción laboral.

### c) Dimensión Expectativas

**Tabla 7. Dimensión Seguridad**

	Fi	%
Bueno	3	9
Regular	13	40
Malo	12	36
Muy Malo	5	15
Total	33	100,0

Fuente: Encuesta aplicada en las Oficinas de Gestión y Desarrollo – RAS – ESSALUD  
Elaboración: Propia



**Figura 7. Dimensión Seguridad**

**Lectura:** En la tabla y figura 7 se observa en cuanto a la Dimensión Seguridad, que el 40% del personal encuestado considera que la seguridad es Regular, el 36% que es malo, el 15% que es Muy Malo y el 9% que es Bueno.

**Análisis:** En la tabla y figura 7, se vuelve a notar que en el tema de seguridad de prevención de riesgos no se toma en cuenta la prevención de riesgos laborales acertadamente, esto demuestra la poca consideración hacia los empleados.

## **Contrastación de hipótesis**

### **Contrastación de Hipótesis General**

**Ho** No existe relación entre el Liderazgo Gerencial y La Satisfacción del personal en la Oficina de Gestión y Desarrollo de la Red Asistencial Sabogal, Callao 2013.

**Ha** Existe una relación entre el Liderazgo Gerencial y La Satisfacción del personal en la Oficina de Gestión y Desarrollo de la Red Asistencial Sabogal, Callao 2013

Regla de la decisión teórica

Si el valor  $p > 0,05$ , se acepta  $H_0$ . Si el valor  $P < 0,05$  se acepta  $H_a$

Estadística de la contrastación de hipótesis

Se utilizó la prueba de correlaciones

**Tabla 8. Tabla de contingencia Liderazgo Gerencial \* Satisfacción del Personal**

		LIDERAZGO GERENCIAL					Total
		Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy Malo	
SATISFACCIÓN DEL PERSONAL	Muy Bueno	1	0	0	0	0	1
	Bueno	2	3	3	0	0	8
	Regular	0	2	7	5	1	15
	Malo	0	0	0	5	3	8
	Muy Malo	0	0	0	0	1	1
Total		3	5	10	10	5	33

Fuente: Elaboración propia. Encuesta aplicada en las Oficinas de Gestión y Desarrollo – RAS – ESSALUD

En esta tabla 8 se puede observar en primer lugar que de los 33 individuos encuestados, 10 consideran Regular la comunicación que los jefes mantienen con su personal, 10 piensan que es Mala, 5 que es Bueno, 5 Muy Malo y solo 3 que es Muy Bueno. Asimismo se sabe que de los 10 que consideran que la comunicación es Regular, 7 creen que los trabajadores y los jefes mantienen relaciones laborales positivas en forma Regular, y 5 Regular y Malo respectivamente.

PRUEBAS DE CHI-CUADRADO

PRUEBAS DE CHI-CUADRADO			
	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	37,455 <sup>a</sup>	16	,002
Razón de verosimilitudes	36,854	16	,002
Asociación lineal por lineal	20,234	1	,000
N de casos válidos	33		

a. 25 casillas (100,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,09.

Dado que el valor calculado de la chi cuadrada para un nivel de confianza del 95% con un nivel de significancia  $<0,05$ , se rechaza la hipótesis nula, por tanto se comprueba que existe una relación significativa entre el Liderazgo Gerencial y la Satisfacción del personal en la Oficina de Gestión y Desarrollo de la Red Asistencial Sabogal, Callao 2013.

## Contrastación de Hipótesis Específicas

### Hipótesis Específica 1

Ho: El liderazgo gerencial no incide en la motivación del personal en la Oficina de Gestión y Desarrollo de la Red Asistencial Sabogal.

Ha: El liderazgo gerencial incide en la motivación del personal en la Oficina de Gestión y Desarrollo de la Red Asistencial Sabogal.

**Tabla 9. *Tabla de contingencia. Liderazgo gerencial vs Motivación***

		LIDERAZGO GERENCIAL					Total
		Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy Bueno	
MOTIVACION	Muy Bueno	1	1	2	0	0	4
	Bueno	0	2	4	1	0	7
	Regular	0	1	7	5	1	14
	Malo	0	0	0	2	5	7
	Muy Bueno	0	0	0	0	1	1
Total		1	4	13	8	7	33

Fuente: Elaboración propia. Encuesta aplicada en las Oficinas de Gestión y Desarrollo – RAS – ESSALUD

<b>PRUEBAS DE CHI-CUADRADO</b>			
	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	32,042 <sup>a</sup>	16	,010
Razón de verosimilitudes	31,847	16	,010
Asociación lineal por lineal	18,010	1	,000
N de casos válidos	33		

a. 24 casillas (96,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,03.

Dado que el valor calculado de la chi cuadrada para un nivel de confianza del 95% con un nivel de significancia  $<0,05$ , se rechaza la hipótesis nula, por tanto se comprueba la Ha: El liderazgo gerencial incide en la motivación del personal en la Oficina de Gestión y Desarrollo de la Red Asistencial Sabogal.

## Hipótesis Específica 2

Ho: El liderazgo gerencial no afecta las expectativas del personal de la Oficina de Gestión y Desarrollo de la Red Asistencial Sabogal.

Ha: El liderazgo gerencial afecta las expectativas del personal de la Oficina de Gestión y Desarrollo de la Red Asistencial Sabogal.

**Tabla 10. Tabla de contingencia. Liderazgo Gerencial vs Dimensión Expectativas**

		LIDERAZGO GERENCIAL					Total
		Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy Bueno	
EXPECTATIVAS	Bueno	1	2	0	0	0	3
	Regular	0	4	7	2	0	13
	Malo	0	0	6	6	0	12
	Muy Bueno	0	0	1	2	2	5
Total		1	6	14	10	2	33

Fuente: Elaboración propia. Encuesta aplicada en las Oficinas de Gestión y Desarrollo – RAS – ESSALUD

<b>PRUEBAS DE CHI-CUADRADO</b>			
	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	35,285 <sup>a</sup>	12	,000
Razón de verosimilitudes	29,964	12	,003
Asociación lineal por lineal	16,999	1	,000
N de casos válidos	33		

a. 18 casillas (90,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,09.

Dado que el valor calculado de la chi cuadrada para un nivel de confianza del 95% con un nivel de significancia  $<0,05$ , se rechaza la hipótesis nula, por tanto se comprueba la  $H_a$ : El liderazgo gerencial afecta las expectativas del personal de la Oficina de Gestión y Desarrollo de la Red Asistencial Sabogal.

### Hipótesis Específica 3

Ho: El liderazgo gerencial no mejora la seguridad del personal en la Oficina de Gestión y Desarrollo de la Red Asistencial Sabogal.

Ha: El liderazgo gerencial mejora la seguridad en la Oficina de Gestión y Desarrollo de la Red Asistencial Sabogal.

**Tabla 11. Tabla de contingencia. Liderazgo gerencial vs Dimensión Seguridad**

		LIDERAZGO GERENCIAL					Total
		Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy Bueno	
SEGURIDAD	Muy Bueno	1	0	0	0	0	1
	Bueno	1	2	3	0	0	6
	Regular	1	3	10	3	0	17
	Malo	0	0	1	2	4	7
	Muy Bueno	0	0	0	2	0	2
Total		3	5	14	7	4	33

Fuente: Elaboración propia. Encuesta aplicada en las Oficinas de Gestión y Desarrollo – RAS – ESSALUD

<b>PRUEBAS DE CHI-CUADRADO</b>			
	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	39,588 <sup>a</sup>	16	,001
Razón de verosimilitudes	33,246	16	,007
Asociación lineal por lineal	15,331	1	,000
N de casos válidos	33		

a. 24 casillas (96,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,09.

Dado que el valor calculado de la chi cuadrada para un nivel de confianza del 95% con un nivel de significancia  $<0,05$ , se rechaza la hipótesis nula, por tanto se comprueba la  $H_a$ : El liderazgo gerencial mejora la seguridad en la Oficina de Gestión y Desarrollo de la Red Asistencial Sabogal.

### 3.2. Discusión de Resultados.

En la presente investigación se utilizaron estudios nacionales e internacionales relacionados con las variables de estudio Liderazgo gerencial y Satisfacción Personal, que sirvieron de guía y fundamento para determinar la influencia del Liderazgo Gerencial y la Satisfacción del Personal de la Oficina de Gestión y Desarrollo de la Red Asistencial Sabogal.

Según Vásquez. (2006) “El conocimiento del Comportamiento Organizacional es importante para quienes dirigen las organizaciones de salud debido a que influye en la calidad de vida del trabajador y en la calidad de la prestación de los servicios. Por tanto, la medición de la Motivación y Satisfacción Laboral constituyen una tarea necesaria como indicadores de la productividad y el desempeño laboral”. Que evidencia la importancia estratégica del presente

estudio. Los resultados nos indican en primer lugar, que existe una influencia significativa entre las dos variables, confirmándose la hipótesis general.

En relación a la hipótesis específica 1, los resultados evidenciaron que el liderazgo incide en la motivación del personal en la Oficina de Gestión y Desarrollo de la Red Asistencial Sabogal. Lo que podría entenderse debido a que los empleados no se sienten motivados ni por el recurso humano ni por los materiales para su trabajo, demostrando que hay que mejorar mucho con respecto a las condiciones de trabajo. Lo que confirma lo dicho por Koontz y Wehrich (2007) cuando afirman que “El liderazgo y la motivación están unidos estrechamente. Si se entiende la motivación, se aprecia mejor lo que las personas quieren y los motivos de sus actos. (...) Los líderes no solamente responden a las motivaciones de los subordinados, sino que también los motivan o desalientan según el ambiente que creen en la organización” (p. 310).

Por otro lado, en cuanto a la hipótesis específica 2, se comprueban que la toma de decisiones afecta en la satisfacción laboral del personal de la Oficina de Gestión y Desarrollo de la Red Asistencial Sabogal. Asimismo, en lo que respecta a la hipótesis específica 3, la comunicación mejora la satisfacción laboral en la Oficina de Gestión y Desarrollo de la Red Asistencial Sabogal.

Lo que puede deberse a que el personal de la Oficina de Gestión y Desarrollo de la Red Asistencial Sabogal, percibe que la solución de problemas no es un acto democrático, lo cual demuestra que no hay una retroalimentación con las decisiones tomadas por gerencia, asimismo se ha corroborado que existe una

gran tendencia a pensar que la comunicación entre los jefes y los colaboradores es mala, sintiéndose que no hay horizontalidad con la comunicación entre jefes y colaboradores. Asimismo, según la opinión de los participantes la comunicación no es permanente, no solo con los jefes, sino también con los gerentes, lo que dejarían incomunicados a trabajadores con funcionarios. Los empleados tendrían pocas posibilidades de manifestar inquietudes y problemas que se puedan suscitar en su entorno laboral. Es decir la comunicación es inadecuada.

Resultados que coinciden con los obtenidos por **Terán R. Lucileymar, (2005)** en su investigación *Análisis del liderazgo organizacional en el Departamento de Mantenimiento del Hotel Stauffer*, que tuvo como principal objetivo, analizar el liderazgo organizacional en el Departamento de Mantenimiento del Hotel Stauffer, C.A Maturín, Estado Monagas, donde prevalecen diversos problemas en el flujo comunicacional, fallas en los medios utilizados entre jefes y trabajadores, no se brindan estímulos necesarios y tal situación produce insatisfacción al personal y de acuerdo a ello se brindan recomendaciones como, la aplicación de técnicas que permitan la integración entre jefes - trabajadores, fomentar charlas, foros, talleres; para permitir el desarrollo del proceso comunicacional; promover incentivos a los trabajadores para estimularlos en sus actividades laborales.

En cuanto a la variable Satisfacción, los resultados evidenciaron que en temas de seguridad las infraestructuras no son idóneas para las actividades que realizan, mostrando un alto índice de desaprobación con respecto a la

infraestructura, debido a que en la institución hospitalaria no se toma en cuenta la prevención de riesgos laborales acertadamente. Los resultados también pusieron en evidencia que las expectativas en cuestión a remuneraciones no es justa pues no es proporcional a las actividades que realizan, dejando pocas expectativas satisfechas. Todo esto puede entenderse que los empleados no tienen condiciones óptimas para el trabajo, en cuanto a la naturaleza del trabajo el personal percibe que las labores desarrolladas sí pueden generar satisfacción en los colaboradores porque sus habilidades están bien relacionadas.

Las limitaciones de la presente investigación es que sólo se limitó su aplicación a la oficina de Gestión y Desarrollo de la Red Asistencial Sabogal – EsSalud. Se sugiere realizar nuevas investigación ampliando su alcance hacia otras áreas. El aporte de la investigación, es que sus resultados permitirán a las autoridades de la Red Asistencial Sabogal y jefes de áreas implementar políticas orientadas a mejorar su accionar como líderes gerenciales con el objetivo de mejorar la satisfacción del usuario interno.

# CAPITULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

## **CAPITULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **4.1 Conclusiones**

A partir del análisis de los resultados, se pueden elaborar las siguientes conclusiones:

1. Entre el liderazgo gerencial y la satisfacción del personal de la Oficina de Gestión y Desarrollo de la Red Asistencial Sabogal, existe una relación significativa ( $p < 0.05$ ), siendo el liderazgo gerencial y la satisfacción del personal regular.
2. Se comprobó que existe una relación significativa entre el liderazgo gerencial y la motivación del personal en la Oficina de Gestión y Desarrollo de la Red Asistencial Sabogal ( $p = 0.05$ ), predominando una motivación regular, porque los empleados no se sienten motivados por las condiciones laborales.
3. En cuanto a la relación entre el liderazgo gerencial y las expectativas del personal de la Oficina de Gestión y Desarrollo de la Red Asistencial Sabogal, es significativo. Siendo las expectativas de Regular a Muy Malo, debido a que los empleados perciben que las remuneraciones no son justas pues no son proporcionales a las actividades que realizan, influyendo negativamente en su satisfacción laboral.
4. Finalmente, se confirmó la relación significativa entre el liderazgo gerencial y la seguridad del personal en la Oficina de Gestión y Desarrollo de la Red Asistencial Sabogal, siendo la seguridad regular porque no se toman en cuenta la prevención de riesgos laborales, lo que provoca insatisfacción laboral en los empleados.

## **4.2. Recomendaciones**

Luego de las conclusiones planteadas en esta investigación, es necesario considerar las siguientes recomendaciones:

1. Sugerimos implementar de forma continua talleres de liderazgo dirigido a los jefes de servicios y áreas para mejorar la comunicación y las relaciones interpersonales en los diferentes niveles organizativos.
2. Se hace necesario que las gerencias del Hospital Nacional “Alberto Sabogal Sologuren”, gestionen mayores presupuestos para mejorar las condiciones de infraestructura y garantizar la dotación de materiales que incidan positivamente en la satisfacción laboral de los trabajadores.
3. A nivel de la Red Asistencial Sabogal se deben implementar políticas institucionales de seguridad y prevención de riesgos.
4. Se recomienda, realizar una investigación experimental, aplicando un programa para desarrollar el liderazgo gerencial en la Red Asistencial Sabogal, buscando elevar la satisfacción laboral del personal.

# CAPITULO V: REFERENCIAS

## **CAPITULO V: REFERENCIAS**

1. Alcaide, J. C. (2010). **Fidelización de clientes**. Madrid: ESIC.
2. Amoros, E. (2007). **Comportamiento organizacional**. Barcelona: Juan Carlos Martinez Coll.
3. Bello, B. y Jimenez, C. (2005). **Satisfacción laboral de los empleados en relación a los incentivos que ofrece la Organización Protección Civil y Administración de Desastres del Municipio Bermúdez, Carúpano, Estado Sucre**. Sucre: Trabajo presentado para optar al título de Licenciada en Gerencia de Recursos Humanos, en la Universidad de Oriente.
4. Bennis, W. (2008). **Líderes: Estrategias para un liderazgo eficaz**. Madrid: Editorial Paidós.
5. Bisquerra, J. (2003). **Relaciones Interpersonales**. Editorial: Mc Graw Hill. 421p
6. Blanco Prieto, A. (2007). **Trabajadores competentes: Introducción y reflexiones sobre la gestión de recursos humanos y competencias**. Madrid: ESIC.
7. Calva, J. L. (2007). **Macroeconomía del crecimiento sostenido**. Mexico D.F.: UNAM.
8. Chiang, M., Martin, M. y Nuñez, A. (2010). **Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral**. Madrid: Universidad Pontificia Comillas.
9. Chiavenato, I. (2011). **Administración de Recursos Humanos. El Capital Humano de las Organizaciones**. Mexico D.F.: McGraw-Hill.
10. Chiavenato, I. (2009). **Comportamiento Organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones**. (2ª Ed.) México: Mc Graw Hill.
11. Chiavenato, I. (2009b). **Gestión del talento humano**. (3ª ed.). México: Mc Graw Hill.
12. Chiavenato, I. (2007). **Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones**. (8ª ed.). México: Mc Graw Hill.
13. Daft, R. (2006). **La experiencia del liderazgo**. Mexico D.F.: Cengage Learning Editores.

14. Daft, R. y Marcic, D. (2006). **Introducción a la administración.** Mexico D.F.: Cengage Learning Editores.
15. De Cenzo, D. y Robbins, St. (2006). **Administración de recursos humanos.** México: Limusa Wiley.
16. Echevarría, B. (2010). **Orientación profesional.** Barcelona: Editorial UOC.
17. Evans, J. y Lindsay, W. (2008). **Administración y control de la calidad.** Mexico D.F.: Cengage Learning Editores.
18. Fischman, D. (2009). **Cuando el Liderazgo no es suficiente.** Lima: Punto y Coma editores S.A.C.
19. Goleman, D. (2009). **Inteligencia Social.** Barcelona: Kairos editorial S.A.
20. Gibson, Ivancevich y Donnelly (2006). **Las organizaciones, comportamiento, estructura, procesos.** Mexico: Mc Gram Hill interamericana Editorial S.A.
21. Hellriegel, D. (2008). **Comportamiento Organizacional.** Mexico D.F.: Cengage Learning Editores.
22. Hogg, M. y Vaughan, M. (2010). **Psicología Social.** (5ª ed.). Madrid: Ed. Médica Panamericana.
23. Koontz, H. y Weihrich, H. (2007). **Elementos de administración. Un enfoque internacional.** (7ª Ed.). México: Mc Graw Hill Interamericana.
24. Lee, N. (2009). **La practica del liderazgo gerencial.** Washintong: Xlibris Corporation.
25. Martinez Guillen, M. d. (2013). **Liderazgo: La gestión empresarial.** Madrid: Ediciones Diaz de Santos.
26. Marcum, D; Smith, S y Khalsa, M (2003). **Principios para la toma de decisiones.** Bogota: Editorial Norma.
27. Maxwel, J. (2011). **Liderazgo promesas para su semana.** EE.UU: Thomas Nelson.
28. Maxwel, J. (2012). **Liderazgo 101: Lo que todo lider necesita saber.** EE.UU: Thomas Nelson.
29. Moreno, M. (2003). **Filosofía. Vol. I: Filosofía del Lenguaje, Lógica, Filosofía de la Ciencia Y Metafísica.** Profesores de Enseñanza Secundaria. Temario Para la Preparación de Oposiciones. España: MAD S.L.

30. Morillo, I. (2006). **Nivel de satisfacción del personal académico del Instituto Pedagógico de Miranda José Manuel Sisso Martínez en relación con el estilo de liderazgo del jefe del departamento.** *Sapiens*, 7 (1), pp. 43-57.
31. Olivero, N. (2006). **Satisfacción laboral. Caso: personal docente y de investigación de la Universidad de Oriente Núcleo de Sucre, Cumaná, Estado Sucre.** Sucre: Trabajo presentado para optar el título de Licenciada en Gerencia de Recursos Humanos, en la Universidad de Oriente.
32. Paredes, J. (2001). **La estabilidad laboral en el Perú.** Recuperado de <http://scc.pj.gob.pe>
33. Perez, J. A. (2010). **Gestión por procesos.** Madrid: ESIC.
34. Polaino-Lorente, A., Cabanyese, J. y del Pozo, A. (2003). **Fundamentos de psicología de la personalidad.** Madrid: Ediciones Rialp.
35. Repetto, E. (2009). **Formación en competencias socioemocionales.** Medellín: Editorial La Muralla.
36. Rodriguez, J. (2007). **Administración Moderna de Personal.** Mexico D.F.: Cengage Learning Editores.
37. Robbins, S. (1999). **Comportamiento Organizacional.** México: Prentice Hall.
38. Sarasara, C (2010). **Gestión del conocimiento y Liderazgo de clase mundial para el desarrollo del capital intelectual en las organizaciones inteligentes.** Trabajo presentado para optar al grado de Magister en Administración, de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
39. Sánchez, H. y Reyes, C. (2006). **Metodología y Diseños en la Investigación Científica.** (4ª Ed.). Lima: Visión Universitaria.
40. Sorados, M. (2010). **Influencia del liderazgo en la calidad de la gestión educativa.** Lima: Tesis para optar el grado de Magister en Educación con Mención en Gestión de la Educación de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
41. Summers, D. (2006). **Administración de la calidad.** Mexico D.F.: Pearson Educación.
42. Teran R, L. (2005). **Análisis del liderazgo organizacional en el Departamento de Mantenimiento del Hotel Stauffer, C.A., Maturín Estado Monagas.** Monagas:

Tesis para optar el título de Gerencia de Recursos Humanos de la Universidad de Oriente.

43. Urra, J. (2012). **Mapa sentimental. Alcanza la estabilidad emocional conociendo tus sentimientos.** España: Penguin Random House.
44. Urcola, J. L. (2008). **La motivación empieza en una mismo.** MADrid: ESIC.
45. Vasquez, S. (2006). **Nivel de motivación y su relación con las satisfacción laboral del profesional de enfermería en el Hospital Nacional Arzobispo Loayza.** Lima: Tesis para optar el título de Licenciada en enfermería de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
46. Villegas, L. (2005). **Metodología de la investigación pedagógica.** (3ra. Ed.). Lima: San Marcos.

ANEXO (1)

**CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL LIDERAZGO GERENCIAL EN LA OFICINA DE GESTIÓN Y DESARROLLO DE LA RED ASISTENCIAL SABOGAL - ESSALUD**

FECHA:				1	Siempre			
Estamos interesados en conocer su opinión sobre el Liderazgo Gerencial en las áreas relacionadas de la OGD. Marque su respuesta con una X la opción que corresponda. Debe marcar solo una opción. Tener en cuenta que se debe responder todas las preguntas. Sus respuestas serán totalmente confidenciales. Se agradece su participación.				2	casi siempre			
				3	A veces			
				4	casi nunca			
				5	Nunca			
				<b>LIDERAZGO GERENCIAL</b>				
DIMENSIONES	INDICADORES	Nº	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
<b>Toma de decisiones</b>	Opciones disponibles	1	¿Las decisiones tomadas en la gerencia se dan en tiempos oportunos?					
		2	¿La gerencia toma decisiones tardías?					
	Resolución de problemas	3	¿Las decisiones tomadas en la gerencia se dan en tiempos excesivos?					
		4	¿Todos los colaboradores se involucran en la solución de problemas sin distinción alguna?					
	Buena Elección	5	¿En el planteamiento de soluciones ante problemas suscitados, la elección pasa por ser un acto democrático?					
		6	¿Las decisiones que se toman en la gerencia son eficientes y muy bien seleccionadas?					
<b>Comunicación</b>	Barreras comunicativas	7	¿En el área no existen barreras en la comunicación?					
		8	¿La gerencia establece un diálogo abierto permanentemente?					
	Integración	9	¿Se promueve actividades de integración entre todos los colaboradores?					
		10	¿Las actividades laborales que se realizan rutinariamente evidencian la integración entre los colaboradores?					
	Comunicación horizontal	11	¿La comunicación es horizontal entre jefes y colaboradores?					
		12	¿La gerencia trabaja con una comunicación horizontal permanente?					
<b>Emociones</b>	Estabilidad Emocional	13	¿Las personas en la gerencia mantienen una estabilidad emocional?					
		14	¿La gerencia conoce el grado de estabilidad emocional de los colaboradores?					
<b>Emociones</b>	Estrés laboral	15	¿Se reconoce el grado de estrés entre los jefes y colaboradores?					
		16	¿La satisfacción del personal se ve afectada por el grado de estrés?					
	Complacencia	17	¿Los colaboradores se sienten complacidos con las tareas encomendadas?					
		18	¿Las tareas dirigidas a los colaboradores generan insatisfacción?					
<b>Empatía</b>	Relación Interpersonal	19	¿La gerencia demuestra empatía ante sus colaboradores?					
		20	¿Las relaciones interpersonales entre los jefes y colaboradores son eficientes?					
	Sensibilidad	21	¿Existen muestra de sensibilidad para respetar las diferencias entre los jefes y colaboradores?					

	para respetar diferencias entre personal	22	¿La gerencia genera normas de convivencias entre los colaboradores para sensibilizar y respetar las diferencias entre el personal?						
	Comunicación adecuada entre personal	23	¿Los jefes mantienen una comunicación adecuada entre su personal?						
		24	¿Los canales de comunicación son poco accesibles?						
<b>Adaptabilidad</b>	Tranquilidad de personal	25	¿Se reconoce una tranquilidad del personal en el área por el confort laboral?						
	Cortesía del personal	26	¿Los colaboradores perciben cortesía de parte de la gerencia?						
		27	¿En el área se observa los niveles de cortesía entre los colaboradores?						
	Autocontrol del personal	28	¿Gerencia y colaboradores manejan el autocontrol personal?						
<b>Adaptabilidad</b>	Autocontrol del personal	29	¿Se pierde fácilmente el autocontrol del personal entre la gerencia y colaboradores?						
	Tranquilidad de personal	30	¿El ambiente que se genera entre la gerencia y los colaboradores es de tranquilidad?						
		31	¿Los jefes propician un ambiente de tranquilidad a sus colaboradores?						
<b>Predisponibilidad</b>	Tendencia	32	¿La gerencia atiende las necesidades laborales con pre-disposición de tendencia positiva?						
		33	¿Los líderes tienden a mostrar pre-disponibilidad favorable en conflictos laborales?						
	Flexibilidad	34	¿La gerencia evidencia flexibilidad en sus decisiones hacia la búsqueda de mejoras laborales?						
		35	¿El liderazgo directivo está predispuesto a las circunstancias laborales ocurridas y las atiende eficientemente?						
	Inclinación	36	¿La gerencia desarrolla sus actividades inclinadas hacia la atención y mejora del servicio?						
		37	¿La gerencia en sus decisiones evidencia inclinación hacia la construcción de un clima laboral óptimo?						

## ANEXO 2

<b>ENCUESTA PARA EVALUAR LA SATISFACCIÓN DE PERSONAL EN LA OFICINA DE GESTIÓN Y DESARROLLO DE LA RED ASISTENCIAL SABOGAL - ESSALUD</b>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

FECHA:			1	Siempre
Estamos interesados en conocer su opinión sobre la Satisfacción del Personal en las áreas relacionadas de la OGD. Marque su respuesta con una X la opción que corresponda. Debe marcar solo una opción. Tener en cuenta que se debe responder todas las preguntas. Sus respuestas serán totalmente confidenciales. Se agradece su participación.			2	casi siempre
			3	A veces
			4	casi nunca
			5	Nunca

### SATISFACCIÓN LABORAL

DIMENSION	ITEM	Nº	PREGUNTAS	1	2	3	4
Motivación	Estima	1	¿Existe aprecio entre los colaboradores y la gerencia?				
		2	¿Los sentimientos de afecto se evidencian con frecuencia por la relación entre la gerencia y colaboradores?				
	Condiciones de trabajo	3	¿Las condiciones laborales son óptimas, ya sea por el recurso humano y por los materiales?				
		4	¿La gerencia promueve condiciones laborales saludables en la búsqueda de satisfacción laboral?				
	Desempeño	5	¿Todos los colaboradores evidencian un desempeño óptimo producto de la motivación constante?				
		6	¿Los colaboradores reciben sanciones cuando el desempeño es deficiente?				
	Relaciones interpersonales	7	¿Todo desempeño eficiente genera reconocimiento inmediato?				
		8	¿Los trabajadores y los jefes mantienen relaciones laborales positivas?				
Expectativa	Nivel de vida	9	¿Todos los colaboradores se integran sin limitación alguna?				
		10	¿Los colaboradores tienen expectativas en las mejoras de sus condiciones de vida, en virtud de su desempeño laboral?				
		11	¿Las mejores económicas se dan solo producto de su buen desempeño laboral?				
	12	¿El estatus económicos de los colaboradores, mejora solo en función al desempeño laboral?					
Expectativa	13	¿La satisfacción laboral es producto del buen estatus económico que genera su trabajo?					
	14	¿La responsabilidad asumida por los colaboradores es competente a las actividades encomendadas?					
	Remuneraciones	15	¿La remuneración percibida genera satisfacción en los trabajadores pues cubre con sus expectativas?				
		16	¿Reciben una remuneración justa, pues es proporcional a las actividades que realiza?				
	17	¿Las decisiones laborales generan resistencias, pues no se toma en cuenta la opinión de los colaboradores?					
	Progreso laboral	18	¿El progreso laboral es un anhelo de fácil alcance, pues se promueve en la institución los ascensos laborales?				
		19	¿En la institución solo se progresa por mérito académico y por desempeño?				
	20	¿Las labores desarrolladas generan satisfacción en los colaboradores, pues están relacionadas con sus habilidades?					

Seguridad	Estabilidad laboral	21	¿Todos los colaboradores tenemos seguridad laboral garantizada?				
		22	¿El trabajo deficiente pone en riesgo la estabilidad laboral?				
		23	¿El cumplimiento de resultados es un condicionante para la estabilidad laboral?				
	Confiabilidad	24	¿Los colaboradores tienen confianza plena en el desarrollo de su actividad diaria?				
		25	¿La seguridad laboral de los trabajadores permite que realicen actividades sin resistencia?				
	Condición laboral	26	¿Las condiciones laborales son óptimas, por lo tanto los colaboradores se sienten satisfechos?				
		27	¿La ruptura de relaciones humanas es frecuente entre los colaboradores?				
	Prevención de riesgos	28	¿Los colaboradores previenen riesgos laborales en sus actividades diarias?				
		29	¿Los riesgos de accidentes laborales son prevenidos acertadamente?				
30		¿La infraestructura es idónea para las actividades que se realizan?					

