



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS  
SERVICIOS DE LA SALUD**

Liderazgo y clima organizacional en el profesional de enfermería del Hospital  
II “Luis Negreiros Vega”, año 2016

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**  
Maestra en Gestión de los Servicios de la Salud

**AUTORA:**

Br. Sara Patricia Chero Monzón (ORCID: 0000-0002-3376-5558)

**ASESORA:**

Mg. María Jesús López Vega (ORCID: 0000-0002-5843-7665)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Calidad de las prestaciones de salud

**Lima – Perú**

**2016**

## Página del Jurado



### DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL / LA BACHILLER (ES): **CHERO MONZON, SARA PATRICIA**

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

*LIDERAZGO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL PROFESIONAL DE ENFERMERÍA DEL HOSPITAL II LUIS NEGREIROS VEGA - CALLAO 2016*

Fecha: 27 de Mayo de 2016

Hora: 3:45 p. m.

#### JURADOS:

**PRESIDENTE:** Mgtr. Walter Menchola Vásquez

Firma: ..... 

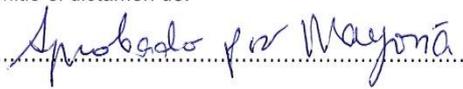
**SECRETARIO:** Mgtr. Maria Arminda Cristina Flores Luján

Firma: ..... 

**VOCAL:** Mgtr. María Jesús López Vega

Firma: ..... 

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

..... 

**Dedicatoria**

A Dios, por su infinita bondad al bendecir mi vida. A mis padres, por ser el pilar fundamental en todo lo que soy. Por su inconstante cariño, apoyo, y empuje para salir adelante sin importar las adversidades.

### **Agradecimiento**

A Dios, gracias por darme salud, la vida; y la oportunidad de estar en este tiempo cumpliendo uno de mis grandes sueños.

A mi familia quienes me brindan su apoyo y aliento constante, en cada tropiezo y en cada momento de mi vida.

A todos los colegas y a la institución; que hicieron posible la realización de este trabajo de investigación.

A todos los docentes generadores del gran cambio; aquellos que constantemente investigan e innovan soluciones a diversas dificultades que se suscitan en su ardua labor pedagógica.

### Declaratoria de autenticidad

Yo, Br. Sara Patricia Chero Monzón, estudiante de la Escuela de Posgrado, Maestría en gestión de los servicios de la salud, de la Universidad César Vallejo, sede Lima Norte; declaro el trabajo académico titulado: **“Liderazgo y Clima Organizacional en el profesional de Enfermería del Hospital Luis Negreiros Vega. Callao - 2015”** presentada, en 109 folios para la obtención de Maestro en Gestión de los Servicios de la Salud, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificado correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.

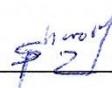
No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.

Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.

Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.

De encontrar uso de materia intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima 27, Mayo 2016



Br. Chero Monzón Sara Patricia.

DNI N° 40342590

## Presentación

Señores miembros del jurado calificador:

De conformidad con los lineamientos técnicos establecidos en el reglamento de grados y títulos de la Universidad César Vallejo, presento ante ustedes la tesis titulada, **“Liderazgo y Clima Organizacional en el profesional de enfermería del Hospital II Luis Negreiros Vega, Callao 2015”**.

**Con la finalidad de Determinar la relación del Liderazgo con el clima organizacional del profesional de enfermería del hospital Luís Negreiros Vega.** Realizado para obtener el Grado Académico de Magister en Gestión de los Servicios de la Salud.

Este estudio está dividido en siete capítulos: el capítulo I incluye los antecedentes, la fundamentación científica, técnica o humanística, la justificación, el problema, la hipótesis y objetivos. El capítulo II es el marco metodológico utilizado en esta investigación; donde se considera las variables, operacionalización de variables, metodología, tipos de estudio, diseño, población, muestra y muestreo; técnicas e instrumentos de recolección de datos y los métodos de análisis de datos. El capítulo III son los resultados de la investigación. El capítulo IV es la discusión de los resultados de la investigación. El capítulo V son las conclusiones. Capítulo VI las recomendaciones de la investigación y el capítulo VII se hace mención las referencias bibliográficas

Por lo expuesto señores miembros del jurado, recibo con beneplácito los aportes y sugerencias para mejorar la presente investigación, a la vez deseo sirva de aporte a quién desea continuar un estudio de esta naturaleza.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

La Autora.

## Índice

	Página.
Carátula	i
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	x
Resumen	xi
Abstract	xii
<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	<b>13</b>
1.1. Realidad problemática.	14
1.2. Trabajos previos.	17
1.2.1. Trabajos previos internacionales.	17
1.2.2. Trabajos previos nacionales.	21
1.3. Teorías relacionadas al tema	23
1.3.1. Teoría relacionada de la V1.	23
1.3.2. Teoría relacionada de la V2.	36
1.4. Formulación del problema	47

1.4. Justificación del problema	47
1.6. Hipótesis.	49
1.7. Objetivos.	50
<b>II. MÉTODO</b>	<b>52</b>
2.1. Diseño de investigación.	53
2.1.1. Tipo de investigación.	53
2.1.2. Diseño de investigación	54
2.2. Variables, operacionalización.	55
2.3. Población y muestra	59
2.4. Técnica e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	60
2.5. Métodos de análisis de datos.	64
2.6. Aspectos éticos.	65
<b>III. RESULTADOS</b>	<b>66</b>
<b>IV. DISCUSIÓN</b>	<b>79</b>
<b>V. CONCLUSIONES</b>	<b>82</b>
<b>VI. RECOMENDACIONES</b>	<b>84</b>
<b>VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>86</b>
<b>Anexos</b>	<b>92</b>
- Matriz de consistencia	95
- Instrumentos	98
- Validación de instrumentos	101
- Data	107
- Autorización	124

## Índice de tablas

Tabla 1	Operacionalización de la Variable Liderazgo	57
Tabla 2	Operacionalización de la Variable Clima Organizacional.	58
Tabla 3	Ficha técnica de la variable liderazgo.	61
Tabla 4	Ficha técnica de la variable Clima Organizacional.	62
Tabla 5	Nivel de Liderazgo en el profesional de enfermería del Hospital Luís Negreiros Vega. Callao.2015.	67
Tabla 6	Nivel de Liderazgo según dimensión Estilo de Liderazgo en el profesional de enfermería del Hospital Luís Negreiros Vega.	68
Tabla 7	Nivel de Liderazgo según dimensión Estilo en la Toma de Decisiones en el profesional de enfermería del Hospital Luís Negreiros Vega.	69
Tabla 8	Nivel de Liderazgo según dimensión Estilo de Comunicación en el profesional de enfermería del Hospital Luís Negreiros Vega.	70
Tabla 9	Nivel de Clima Organizacional en el profesional de enfermería del Hospital Luís Negreiros Vega.	71
Tabla 10	Nivel de Clima Organizacional según la dimensión de Diseño Organizacional en el profesional de enfermería del Hospital Luís Negreiros Vega.	72
Tabla 11	Nivel de Clima Organizacional según la dimensión del Potencial Humano en el profesional de enfermería del Hospital Luís Negreiros Vega.	73
Tabla 12	Nivel de Clima Organizacional según la dimensión de la Cultura de la Organización en el profesional de enfermería del Hospital Luís Negreiros Vega.	74
Tabla 13	Prueba de Hipótesis: Correlación de Liderazgo y Clima Organizacional.	75
Tabla 14	Prueba de Hipótesis: Correlación de Liderazgo y Diseño Organizacional del Clima Organizacional.	76
Tabla 15	Prueba de Hipótesis: Correlación de Liderazgo y Potencial Humano del Clima Organizacional.	77
Tabla 16	Prueba de Hipótesis de Liderazgo y Cultura de la Organización del Clima Organizacional.	78

## Índice de Figuras

Figura 1	Nivel de Liderazgo en el profesional de enfermería del Hospital Luís Negreiros Vega.	67
Figura 2	Nivel de Liderazgo según dimensión Estilo de Liderazgo en el profesional de enfermería del Hospital Luís Negreiros Vega.	68
Figura 3	Nivel de Liderazgo según dimensión Estilo en la Toma de Decisiones en el profesional de enfermería del Hospital Luís Negreiros Vega.	69
Figura 4	Nivel de Liderazgo según dimensión Estilo de Comunicación en el profesional de enfermería del Hospital Luís Negreiros Vega.	70
Figura 5	Nivel de Clima Organizacional en el profesional de enfermería del Hospital Luís Negreiros Vega.	71
Figura 6	Nivel de Clima Organizacional según dimensión Diseño Organizacional en el profesional de enfermería del Hospital Luís Negreiros Vega.	72
Figura 7	Nivel de Clima Organizacional según Potencial Humano en el profesional de enfermería del Hospital Luís Negreiros Vega.	73
Figura 8	Nivel de Clima Organizacional según Cultura de la Organización en el profesional de enfermería del Hospital Luís Negreiros Vega.	74

## Resumen

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo general, determinar la relación entre el Liderazgo y el Clima Organizacional en el profesional de enfermería del Hospital Luís Negreiros Vega. Callao, 2015.

La metodología utilizada es no experimental, hipotético deductivo, de tipo aplicada, diseño descriptivo correlacional. Con una muestra de 150 profesionales de enfermería de los diversos servicios del hospital. Se aplicó el cuestionario de liderazgo para la variable 1 y clima organizacional para la variable 2. A través del uso del instrumento validado por expertos, se midió la confiabilidad del mismo, grupo muestral, los resultados de la prueba de confiabilidad del alfa de Cronbach fue de 0,99 para la variable liderazgo, y 0,897 para Clima Organizacional.

Se elaboró el análisis descriptivo y prueba de hipótesis cuyos resultados se evidencian a través de tablas y gráficos. Se utilizó el estadístico coeficiente de correlación Rho Spearman para la prueba de hipótesis.

Se determinó que el Liderazgo y el Clima Organizacional no se relacionan significativamente en el profesional de enfermería del Hospital Luís Negreiros Vega – Callao, 2015. Los datos fueron analizados empleando el coeficiente de correlación de Rho Spearman en el cual los resultados arrojan un valor  $r=,055$  con una significancia  $p=, 504$ , afirmando así que no existe una relación entre el liderazgo y el clima organizacional en el profesional de enfermería del Hospital Luis Negreiros Vega, Callao 2015

Por lo que tanto se concluye que no existe correlación entre el liderazgo y el clima organizacional.

**Palabras claves:** Liderazgo, clima organizacional, profesional de enfermería.

## Abstract

This research has as general objective, to determine the relationship between leadership and organizational climate in professional nursing Hospital Luis Negreiros Vega. Callao, 2015. The methodology used is not experimental, deductive hypothetical, applied type descriptive correlational design. With a sample of 150 nurses from various hospital services. Questionnaire variable 1 leadership and organizational climate variable 2. Through the use of the instrument applied validated by experts, the reliability of the same sample group, the results of the reliability test Cronbach's alpha was measured 0.99 for leadership variable, and 0.897 for organizational climate.

The descriptive analysis and hypothesis test whose results are evident through tables and graphics was developed. Statistical Spearman Rho correlation coefficient for the hypothesis test was used.

It was determined that the Leadership and Organizational Climate is not significantly related in professional nursing Hospital Luis Negreiros Vega - Callao, 2015. Data were analysed using correlation coefficient Rho Spearman in which the results show an R-value = 0, 055 with a significance  $p = .504$ , thus affirming that there is no relationship between leadership and organizational climate in professional nursing Hospital Luis Negreiros Vega, Callao 2015

So therefore it concluded that there is no correlation between leadership and organizational climate.

**Keywords:** Leadership, organizational climate, professional nursing.

## **I. INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Realidad Problemática.**

Actualmente, liderazgo es una definición muy importante para el desarrollo social del profesional de enfermería; las cuales buscan un mejoramiento continuo del entorno laboral del grupo institucional; en los trabajadores que continúan con sus actividades y funciones ocupacionales. Sin embargo, es uno de los fenómenos menos entendidos; por su falta de gestión, planeamiento, ejecución y verificación de tareas asignadas que pretenden utilizarse para el logro de objetivos comunes.

En el trabajo surgen dificultades en nuestro lugar de trabajo, llevándonos a decidir por alguna alternativa entre muchas soluciones que se nos presenta; afectando la relación entre compañeros, también afectando la producción de las tareas asignadas, calidad del trabajo y trato hacia nuestros pacientes. Por eso; los conflictos se resuelven según el liderazgo que se ejerza en la resolución de los conflictos. Ante esta situación presentado dentro del equipo laboral, se presentan sentimientos positivos y negativos para el desempeño de las funciones y fines institucionales los cuales deben ser manejados a adecuadamente.

EsSalud a nivel nacional cuenta con más de 8500 profesionales de enfermería; con un 63% de población femenino y el 37% de hombres, pero eso no se refleja en los cargos ejecutivos, de dirección, asistenciales y administrativos.

Los procedimientos, normas, técnicas y los grupos de personas organizadas en el sector salud se van renovando a una serie de cambios, que conllevan a exigir importantes esfuerzos en el plan estratégico de toda organización. Los trabajadores están de acuerdo, en un 80%, con las actividades laborales desempeñadas. Un 60% manifiestan estrés, tensión debido al arduo trabajo diario. Así mismo; un 60% percibe un trabajo desfavorable donde la vida familiar se ve afectado de forma negativa; y, el 35% de los trabajadores quedan afectados en la salud. Las interrelaciones personales y sociales son positivas, agradables en un 90%. (Gamez , Santaro, Matías, Roca, & Tome, 1999, p.120 -128).

Dentro de este ámbito, las áreas de Recursos Humanos (RRHH) o Gestión de las Personas, se están involucrando en relación al tema, para mejor comprensión a nivel laboral y direccional de la situación laboral e incluso emocional de la población que dirige. Esto hizo que el clima organizacional, adquiera este término como: el ambiente donde uno labora y momento de diversas condiciones situacionales que se presentan en ella o lugar donde las personas desempeñan una profesión u oficio laboral. Examinando esto; tenemos, varios

factores que influncian en el profesional de enfermería y en la atención al paciente. (Sanchez, 2003, p. 75- 78)

De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), en México existen 302,000 enfermeras y enfermeros, de ese total 9 de cada 10 son mujeres con una edad promedio de 38 años que atienden a 112 millones de habitantes. Según esas cifras, 7 de cada 10 enfermeras y enfermeros están ubicados en localidades que cuentan con más de 100,000 habitantes y sólo 10% de ellos se establece en las comunidades rurales. Mientras que en países como Canadá, España o Suiza la cifra va de 9 a 15 enfermeras para dar atención a esta misma cantidad de enfermeras. En España se indica que la edad media de los enfermeros es de 42.9 años; y, el 58.7% son del bloque de hospitalización y el 67.6% tiene un turno rotativo. (INEGI, 2012)

Diversas investigaciones realizadas en el Perú y en América Latina, muestran diversos resultados con ambientes autoritarios, en sus centros de labores de poca participación. Encontrándose que, 50% considera importante la relación con sus compañeros, 47% no se brindan beneficios socioeconómicos ajustados a la realidad; 66% considera que para el cumplimiento de metas no se perciben reconocimientos monetarios; 66% considera que el supervisor inmediato no se preocupa por incentivar a su personal y 73% considera que la constante rotación de personal genera inestabilidad laboral. (Mejía, 2004, p. 54 - 55)

Roncana & Fonseca (2012) A nivel nacional, en un estudio de un hospital de EsSalud el 73.5% de los profesionales de enfermería son contratados; el 95.6% reciben un salario por planillas, el 45.6% nivel de estudios más destacados son licenciados, el 42.6% son especialistas; teniendo un 92.6% la función asistencial. Así mismo, un 47.1% han trabajado por más de 10 años, con un 48.5% de atender de 11 – 20 pacientes por turno; y, el 89.7% tienen turno rotatorio. En cuanto al clima organizacional, el 64.7% de los profesionales de enfermería se encuentran en un ambiente positivo. Mientras que un 35.3% consideran un clima organizacional negativo (p. 280).

(Kerpen, 2015) En otro estudio, advierten que entre 70% y 80% de los empleados están “descontentos” con su trabajo. Es evidente, que la felicidad laboral, tiene que darse en todo ambiente de trabajo. A muchas personas no les gusta sus labores, ni funciones, teniendo poca, ningún sentimiento de satisfacción hechas por el trabajador: “Es sólo trabajo”, mencionan a menudo. (p.1)

Siendo una institución grande a nivel nacional, el ente hospitalario del Seguro Social de Salud, tiene normas políticas e institucionales, implanta guías y directivas durante las funciones administrativas con la finalidad de brindar políticas acordes a la finalidad de la institución, con la finalidad de brindar cuidados a la población asegurada, según sean acordes a sus necesidades. Teniendo como cabeza de red al Hospital Alberto Sabogal Sologuren, ubicado en la provincia del Callao, para que se alcancen los objetivos hospitalarios en cada uno de los establecimientos a su cargo.

En el ámbito del Hospital II Lima Norte “Luis Negreiros Vega”, las percepciones del personal en enfermería; no siempre, son como se quisiera, a veces surgen conflictos donde interactuamos de manera positiva o negativamente en nuestra relación interpersonal con los compañeros de trabajo. Afectando también, nuestra producción con los pacientes, la calidad del trabajo y la eficiencia, eficacia en el cuidado los pacientes asegurados. Todos estos conflictos se solucionarían en gran medida al liderazgo, ejercida por el gestor de la organización.

El jefe del servicio de enfermería debería saber que la participación conlleva al análisis crítico de cualquier situación problemática que afecte el contexto de la organización que dirige, donde su éxito dependerá de la interacción armónica del personal de enfermería, su motivación y los objetos propuestos por el jefe. Para esto, la enfermera jefa debe crear participación y desempeñar sus actividades lo mejor posible, al aplicar estrategias de acción que permitan resolver problemas dentro del área hospitalaria.

Respecto al liderazgo, durante nuestras actividades diarias se puede escuchar interrogantes por parte del personal de enfermería sobre el liderazgo de la jefatura de enfermería, a lo que refieren: “el jefe de mi servicio por ser nueva no sabe relacionarse con el personal, esperemos que no sea como la antigua que tampoco nos estimulaba a realizar las actividades”, “por otra parte las jefaturas no gestionan bien las labores del personal a su cargo, lo cual genera incomodidad y falta de motivación en el equipo de salud, produciendo una desintegración del servicio laboralmente”.

## **1.2. Trabajos previos.**

### **1.2.1. Trabajos previos internacionales.**

Pazetto & Kowal: realizaron un estudio correlacional, en el 2015; entre las variables de liderazgo y de su ambiente laboral, en una población de 66 enfermeros y técnicos en la UCI del sur de Sao Paulo, seleccionadas en sorteo. Siendo 3 instrumentos utilizados al azar. El ambiente laboral, sea público o privado no tiene relación con el liderazgo en enfermería, según la puntuación de escala utilizada (ANOVA  $p = 0.852$  y  $p=0.001$ ). Los enfermeros tienen la capacidad de realizar un buen liderazgo y sin que el entorno laboral influya en sus actividades diarias. Los enfermeros realizan acciones de trabajo en sus pacientes; como: conocimiento, aptitudes, actitudes, valores y productos, etc. Ejerciendo de esta manera su liderazgo dentro de sus servicios.

Caisa & Izurieta (2015), en su investigación: Determinaron cómo incide el liderazgo con el clima organizacional de un gobierno autónomo descentralizado (Ambato – Ecuador). Estudio descriptivo y correlacional. Compuesta de 223 empleados del gobierno municipal de Cantón. Respondieron a 2 encuestas. Analizados por media aritmética y porcentajes. Se empleó el CHI cuadrado. El diseño de un nuevo modelo de liderazgo siempre va tener influencia sobre el ambiente laboral de una organización ( $\alpha=9.49$ ), obteniendo oposición a la idea de la hipótesis nula, con un valor  $\alpha \leq 0.05$ . Concluyendo: que el liderazgo que ejerce el actual alcalde es considerado regular por lo empleados que laboran en esta institución, ya que no fomenta el desarrollo organizacional, tampoco motiva a sus empleados, generando malestar en los empleados, esto afecta de gran medida el ambiente laboral.

En su tesis, Iglesias et al (2015), en Cuba. Realizó su estudio descriptivo - transversal. Durante el estudio, evaluaron el ambiente hospitalario pediátrica del personal de enfermería. Donde solo, el 85% de los enfermeros estuvieron trabajando. Obtuvieron en su estudio, un clima institucional bueno favorable para el rendimiento de sus trabajadores en brindar un efecto positivo de calidad de atención y satisfacción para aquellos pacientes que tienen a su cargo. Un adecuado entorno de trabajo laboral mejora positivamente, la motivación y el rendimiento de labores del personal. El usuario expresa satisfacción por los servicios que reciben en un 96.5%; pero, los familiares de los pacientes ingresados refirieron lo contrario (3.5%). Concluyendo: que se mejora la calidad y seguridad del paciente cuando hay un buen

clima dentro de una organización, mediante la comunicación y motivación del trabajador hospitalario cuando se ejerce un buen liderazgo.

De igual modo Franco Coffré (2015); en su tesis, en Santa Elena – Ecuador; propuso mejorar el clima laboral percibido por los licenciados de enfermería. Descriptivo - transversal, con un enfoque cuantitativo. Se aplicó el cuestionario de 9 dimensiones a 46 enfermeros para su estudio. Encontraron condiciones positivas en el manejo de conflictos y las relaciones interpersonales entre sus trabajadores; con el fin de obtener un clima favorable dentro de la institución. Un 78% de profesionales no necesitaron supervisión en sus labores asistenciales (dimensión de responsabilidad). Pero, aun así; no reciben recompensas ni reconocimientos por el trabajo realizado (78.26%) de parte de sus jefes de servicio. Aunque tienen buenas relaciones armoniosas con el jefe de sus servicios (86.96%), aunque algunos de estos jefes sean distantes y fríos en las horas de trabajo (63.04%), se sigue manteniendo un buen ambiente armonioso.

En su estudio Serrano & Portalanga (2014), en Ecuador. Analizaron la correlación entre liderazgo y clima de una organización. Concluyendo: la persona profesional de cualquier institución tiene mejor desempeño cuando el líder del servicio construye un adecuado clima laboral. De igual modo Dolores Ruiz (2013); en su estudio de Veracruz – México. Analizó las habilidades de líder de un director sobre su ambiente hospitalario. Estudio cuasi – experimental, cuantitativo - cualitativo. Encuestando a 64 personas en el estudio (100%). Concluyó; que la calidad de un ambiente laboral mejora de acuerdo al líder a cargo, según las competencias que ejerce.

También Contreras et al (2013); en Bogotá (Colombia), realizaron un estudio descriptivo - correlacional, relacionando las características sociodemográficas del bienestar y condiciones de vida en el trabajo, sobre el liderazgo de los miembros de grupo laborales tanto asistencial, como administrativo. Se aplicó la encuesta de Pitcher, a 38 trabajadores del centro oncológico. Participando 41 personas en el estudio, de los cuales, 28 personas tenían edades entre 30 y 60 años de edad; donde 17% fueron solteros y 16% fueron casados. Se realizó las estadísticas de Pearson y ANOVA. La motivación intrínseca del personal asistencial presentó una calidad de vida satisfactoria; con un  $r=.663$ ,  $p<.001$  de relación en comparación con lo socioeconómico. Solo, el trabajo no se relaciona con la motivación intrínseca. Cuando no hay liderazgo o que el líder de un grupo muestre casi nada de

liderazgo, esto no determina las condiciones de bienestar personal sea bueno o malo para el ambiente de trabajo de cada trabajador de la institución. Cuando no hay conexión entre el liderazgo y el bienestar de vida laboral, esto no afectará las condiciones sociodemográficas de los colaboradores. Los directores tienen una responsabilidad en el bienestar de sus trabajadores y en la atención al paciente, a nivel social. Los investigadores utilizaron la encuesta de Pitcher. Concluyendo: el liderazgo poco tentador y requerido, tienen poco apoyo directivo (motivación intrínseca); esto aumenta las tareas o actividades en el trabajo. A diferencia de un buen liderazgo donde la carga laboral disminuye, aumentando los valores del personal asistencial. Finalmente, quienes se percatan que no hay liderazgo en el jefe no mostraran diferencia alguna, en relación a los elementos que satisfagan y condicionen el bienestar de la convivencia del trabajo.

Lozado (2013); realizó una tesis en España. Describió el impacto del ambiente institucional en la manera de interacción que ejerce cada miembro educativo en su accionar de dirección con su liderazgo. Estudio correlacional, de enfoque cuantitativo – cualitativo (mixto), con la evaluación y análisis de los diversos formas de liderazgo que tiene un director dentro del entorno institucional. Participaron 223 estudiantes, 219 padres de familia, 45 maestros, 5 de la parte administrativa, y 5 personas de apoyo a quienes encuestaron mediante un entrevista semiestructurada (cualitativa), reflejados en cuadros estadísticos y gráficos. El 37% de los padres de familia tienen un liderazgo transformacional y no hay liderazgo en los estudiantes. El 63% encuentran que hay un buen clima institucional y el 37%, lo contrario. Sobresale un ambiente de trabajo excelente en los profesores, esto constituye un refuerzo significativo en el centro educativo. Menciona; que, si los maestros están en un ambiente favorable, esto avala las actividades de los maestros sean motivantes para los estudiantes. Si el liderazgo es mayor, la confianza y desenvolvimiento de tareas del trabajador en la institución va a aumentar. Los rasgos peculiares del liderazgo, interaccionan del entorno laboral, la calidad y la salud integral del personal; sino también interactúa en la calidad y la satisfacción de sus trabajadores durante jornada de trabajo. Un ambiente aceptable de una organización, indica un dirección motivante del líder, mediante la persuasión y el rendimiento eficiente y en sus trabajadores al igual que se sienten satisfechos en su trabajo. Una atmósfera de trabajo armonioso refuerza las relaciones interpersonales de manera sana y recibe de manera mutua el apoyo de un ambiente laboral también agradable para la institución; una convivencia agradable entre los directivos de una empresa y sus

colaboradores, demuestra un excelente lugar para trabajar. Disminuyendo las recargas de labores que se tiene haciendo mas agradable los dias de trabajo en una institución.

Gonzalez et al (2013); en su tesis en Chile. Determinó el sentimiento de bienestar laboral comprendida en el personal profesional de enfermería en relación a diferentes modelos de líderes. Un estudio cuantitativo, descriptivo – correlacional, transversal. Su muestreo fue conglomerado, de elección aleatoria a 5 hospitales. Se usó una encuesta de liderazgo y otra de satisfacción. De 214 licenciados de enfermería de ambos sexos; sólo 65% cuidaron a pacientes adultos (n=139), el restante 35% cuidaron a pacientes pediátricos (n=75). El 2,3% de la muestra no se encuentra satisfecho en su trabajo (n=5), mientras que el 39,8% es catalogado como poco satisfecho (n=84), por otro lado, un 55,6% está bastante satisfecho (n=119) y un porcentaje no mayor al 3% es agrupado dentro de la categoría de muy satisfecho (2,8%). Al estudiar el tipo de liderazgo, se correlacionaron con poca y nula satisfacción con el director en un 17.3%.

Las enfermeras que dirigen, gestionan o administrar una entidad hospitalaria o un área de servicio, pueden contribuir en el desarrollo de sus actividades según el liderazgo de acuerdo a la situación que se les presenta durante su jornada laboral. Esto ayuda a aumentar la motivación y la satisfacción del personal a su cargo. Es decir; la manera de liderar de la enfermera puede predominar en la figura de virtudes que tomen los colaboradores o subordinados; siendo relevante para las características de liderazgo de la enfermera gestora que dirige los grupos de trabajo; por ser un elemento dinamizador en las organizaciones.

También Pardo Mejía (2011); en su investigación, en Cartagena – Colombia. Describió las características del líder en su relación personal e interpersonal con los coordinadores y trabajadores asistenciales de un ambiente hospitalario. Estudio cuantitativo, descriptivo y transversal. Donde fueron encuestados 21 coordinadores y 117 profesionales en enfermería (evaluación de liderazgo de Fischman). La administración junto con el liderazgo involucra un conjunto de etapas sometidas hacer positivas o negativamente sobre las personas en un nivel bajo o moderado, logrando que se alcancen los objetivos de la institución laboral. Las habilidades de liderar de los coordinadores y los profesionales en enfermería (U Mann Whitney = 140;  $p < 0.05$ ), son de nivel bajo. Todo líder debe desarrollar habilidades de supervisión, comprensión de la situación teniendo opciones de solución, creando posibilidades para la toma de decisiones y evita que los conflictos se conviertan en

problemas interpersonales, que lesionen a los miembros del equipo (U Mann Whitney=628,  $p>0.05$ ). Las debilidades del liderazgo personal de los coordinadores de enfermería estuvieron en el manejo del control de ego, el equilibrio, afrontamiento productivo y las debilidades del personal, fueron la poca habilidad por su crecimiento personal, aceptar desafíos y fomentar hábitos como disciplina, de perseverancia y poco compromiso para su crecimiento profesional. Las fortalezas de estos profesionales en enfermería se evidenciaron en las dimensiones del liderazgo personal, en donde se resalta el control del ego y el manejo del equilibrio orgánico, espiritual y mental.

### **1.2.2. Trabajos previos nacionales.**

En Lima; Cabello (2015), evaluó las percepciones de los estudiantes universitarios de medicina dentro en su ambiente de estudios, en el 2014. Con una metodología de tipo mixto, descriptiva, de corte transversal. Se contó con 52 internos de medicina, quienes fueron voluntarios, para la muestra probabilística intencionada. Teniendo como resultado la existencia de un buen clima favorable, percibido por los estudiantes de medicina en el hospital de estudio. Lo único desfavorable que percibieron los internos de medicina fueron los salarios del personal del hospital.

Rivera (2014); en su estudio en Lima (Perú). Determinó la conexión entre liderazgo y clima organizacional del personal con el gestor que asume la dirección policial. Estudió hipotético – deductivo, correlacional, transversal no experimental. Recolectó la información mediante cuestionarios con diversas dimensiones de 40 ítems. Concluyó; que. El liderazgo de los jefes superiores es un nivel de baja prevalencia, encontrando un 23% de ambiente laboral deteriorado. Si el liderazgo de los jefes es de un nivel medio (38.7%), el ambiente laboral también es regular. Si hay un liderazgo de alto nivel (7.7%), los efectivos encuentran un buen en el ambiente organizacional. Es alta la conexión entre las variables de estudio; rechazando la hipótesis nula aceptando la relación entre la forma de liderazgo con ambiente laboral de una organización a un alto nivel (Spearman = 0,77).

Centeno (2013) en Puno, realizó un estudio verificando la influencia causal entre el líder con la habilidad de desarrollar estrategias en relación con el ambiente social de un instituto educacional técnico (superior no universitaria). Aplicó un cuestionario en su estudio. Obteniendo un chi-cuadrado de 34,22, superando su puntuación de aceptación. Indicando que, los líderes eficientes y eficaces son favorables para el ambiente organizacional dentro de una institución. El personal tiene una

satisfacción diaria en su trabajo. Se muestra un 45,71% de clima organizacional regular (48/105) y un liderazgo regular de 55%. Centeno concluye; que, el líder gerencial (director – jefes) tienen influencia muy alta en el ambiente laboral.

Campos Livaque (2012); en Ventanilla – Lima, realizó un estudio para establecer relación del director y el ambiente organizacional de un colegio educativo. Los educadores, los padres de familia y los alumnos del último año de estudio secundario; fueron quienes participaron en este estudio, teniendo un total de 100 personas. De diseño correlacional. En el cuestionario que llenaron de liderazgo fue con dimensión autocrática, democrática y liberal. En el clima organizacional, el cuestionario obtuvo: dimensiones de identidad, integración y motivación institucional. Los resultados indicaron una correlación positiva con el chi-cuadrado. Obteniendo un buen liderazgo y un buen ambiente organizacional significativo en la institución educativa.

Según Reynaldo (2014) realizó un estudio en la ciudad de Lima, descriptivo y transversal, encuestando a 77 personas de la unidad de cuidados intensivos de adultos de un hospital nacional MINSA. Determinó la manera de percepción de los trabajadores sobre su ambiente laboral, como indicadores un ambiente saludable, un ambiente por mejorar y un ambiente no saludable en la que están trabajando. El 72.7% (56/77) de los trabajadores del servicio de UCI – Adulto percibieron mayormente un ambiente para mejorar, un 26% (20/77) es no saludable y un 1.3% (1/77) solo es saludable. Los indicadores de remuneración, recompensa y liderazgo son los que están percibidos con mayor porcentaje como “No Saludables”. Sin embargo, el 18% del total de indicadores de identidad y estructura son “Saludables”. Concluyó en realizar un programa de actividades con el personal contratado y nombrado (recursos humanos) orientado a generar estrategias para mitigar la insatisfacción laboral y disminuirla. Con este estudio, el investigador quiso que la parte administrativa de un hospital deben de motivar al personal de salud mediante incentivos que reduzca la insatisfacción laboral del trabajador; obteniendo un clima organizacional saludable. (pg.4).

De igual manera Sorados Palacios, en su tesis del 2010, en Lima. Determinó la relación de los directores de su liderazgo y el tipo de gestión institucional de enseñanza. Estudió no experimental, descriptivo - correlacional. Afirmó que el director (líder) cumple con las expectativas con los estudiantes en relación a la pedagogía (0.619) que ejerce es alta. Teniendo una relación parcial del líder y la calidad en cuanto a lo institucional.

### **1.3. Teorías relacionadas al tema.**

#### **1.3.1. Teorías relacionadas a la V1.**

Según Juárez y Contreras (2012) refirió : “El liderazgo obtuvo importancia en las organizaciones políticas, sociales e incluso militares. Debatido mayormente en las personas que tienen negocios. Muy diferente si el líder nace o se hace en las organizaciones. El líder es valorado, por ser impulsador, generando nuevas ideas en las empresas. Con esto, ellos inician un proceso de complejidad y un proceso de adaptación, permitiéndoles ser flexibles ante las adversidades. Es decir, evitan los conflictos, ejerciendo cambios en el entorno, a través de su liderazgo empresarial. Las personas lo toman de manera positiva o negativa” (p. 48).

Según Hernández (2014) “En el año 500AC; los grandes pensadores como Aristóteles, Confucio y Platón, opinaron que hay una influencia en algunos seres humanos sobre otros, por tener habilidades de nivel social y personales. Quien destacó más fue Confucio; por tratar de persuadir a muchos reinos de casi toda China y lideren de manera eficaz (justo, benevolente, humano y moderado) en sus reinos.” (p. 30).

Según Bautista (2008) “El liderazgo, viene de estrategias militares desde la época griega (Ilíada de Homero); desde cómo actúa un guerrero durante una batalla, dirigiendo a sus soldados en forma positiva o de manera negativa. Por ser el líder, quien mantiene la fortaleza, astucia y habilidades entre otras personas. Siendo pocas las personas que pueden desempeñar un liderazgo de cualidades intelectuales para dirigir a otras personas. Sócrates, menciona que el líder es sabio, porque proviene de una educación mediana. Tomás de Aquino (siglo XIII); indica que, todo rey tiene virtudes esenciales e ideales de satisfacción suficiente para que otros individuos vivan de manera óptima.” (p.112).

Según Shriberg, & Carol (2004) “Nicolás Maquiavelo, mencionó que todo líder (príncipe), debe ser leal, bueno, clemente, humano, sincero y religioso; para ejercer el poder, el orden y la estabilidad sobre sus súbditos. Hubo muchas teorías administrativas, sociológicas y psicológicas a inicios del siglo XX. En la revolución industrial (inicios - siglo XX), el líder podía aprender su liderazgo; solo, si tenía ciertas

características que se desarrollan con el tiempo en aquellas personas que tienen funciones administrativas, como profesión. El liderazgo, identifica las características que consideran positivas o buenas, sobre todo que sean comunes entre personas que van a influir en el desarrollo de la humanidad (como: líderes, políticos, sociales u organizaciones), impactando en el actuar de forma positiva. (p. 290- 300)”

Según Lachotzki & Noteboom (2007) “En el siglo XXI habrá muchos más retos en la comunicación, en el trabajo y en el uso de los aparatos digitales de todo. Sin duda, estos factores tendrán consecuencias para las estructuras y estilos directivos de las empresas. Si podemos contribuir a crear mejores sistemas de gestión, aprovechando al máximo dichos cambios, entonces tendremos más seguridad de que las grandes empresas podrán funcionar de forma adecuada y efectiva. Todos los trabajos son competitivos en nuestra sociedad. Sólo, el líder ejerce su liderazgo de manera efectiva tanto individualmente como organización y grupal” (p. 17).

Según Jhersyperu (2006) cita a Cynthia McCauley (2002) manifestó: que, durante años, los reyes lideraban mediante el poder de mando y dominación sobre sus súbditos; obedeciéndoles aun cuando eran explotados. También Jhersyperu (2006) cita a Bass (1985) “El líder (jefe o directivo), respeta y comprende a sus seguidores; también reconoce los logros mediante incentivos motivadores emocionales y racionales denominándose liderazgo transaccional” (p.7).

Según Jhersyperu (2006) “El liderazgo transformacional (siglo xx), implica un compromiso personal del jefe o líder para dirigir a su personal a cargo, teniendo en cuenta, los adjetivos sociales y la transformación de los problemas a gran escala de alto a bajo nivel situacional.” (p. 7).

### **Definición de Liderazgo.**

Respecto al Liderazgo, Curós & Diaz (2005) concluye:

“Liderazgo es un proceso que tiene el líder al momento de dirigir y también para influenciar en las acciones laborales de los colaboradores de un grupo al cual están presidiendo o conduciendo para sacar adelante una empresa o institución; ya sea de forma positiva o negativamente. Liderazgo proviene de la palabra inglesa *lead* o *leader*, cuyo significado es diverso, como: guiar, dirigir conducir, hacia, dirigente, propietario o

conductor. Pero se asemeja más al griego “gracia” por su carisma que transmiten algunas personas que lideran un grupo; esto implica cierto confianza, atractivo y respeto.” (p.248)

Según Chavez (2006), define:

“El liderazgo es conducir a las personas a quien dirige mediante su poder de persuasión, brindando energías, potenciales y funciones a desarrollar. Es decir, interactúa con su grupo para alcanzar la meta propuesta por la empresa para beneficio mutuo de todos”. (p. 20).

Para Baber (2013), concluye que:

“Liderazgo de una persona es la capacidad para influenciar en las emociones y la manera de comunicación positiva o negativa que tiene el líder ante las personas a quien dirige; a fin, de ejecutar ideas, actividades y acciones necesarias en el cumplimiento de sus objetivos empresariales.” (p.1).

El liderazgo es una cualidad propia de algunos gerentes. Sallenave (2002) menciona: “El líder o el gerente tienen un comportamiento de influenciar a sus colaboradores para alcanzar objetivos trazados por una organización de manera eficiente y eficaz. El gerente utiliza su liderazgo (poder) eficientemente y responsablemente. Tiene una capacidad para entender a las personas con diversas actitudes, utilizando recompensas que motivan la realización de sus trabajos con eficiencia y calidad; sin importar el tiempo ni la situación laboral” (p.43).

Una definición más actualizada es la de Hunter (2015), quien refirió:

“El liderazgo es el arte que tiene un líder, dirigiendo a un grupo de personas a fin de influenciar con entusiasmo sus actividades diarias de forma eficaz, de acuerdo a la meta trazada de una institución o empresa.” (p. 203).

Por tanto, el liderazgo es el dominio técnico, que tiene un líder de una organización en guiar e interactuar con los integrantes de un equipo, mediante el diálogo efectivo, generando motivación de acuerdo a los intereses, iniciativa.

Respecto al Liderazgo, Garita & Solis (2003), refirió que:

“La definición del liderazgo, es innato de pocas personas, no se estudia para tener liderazgo, por el contrario, en la actualidad se implementa diversos programas para reforzar las competencias de un profesional, con el fin de cumplir una meta en común (p. 22 – 25).”

Según Byler (2014) considera, que:

“El líder es alguien que conduce y guía a otros integrantes de un grupo a que lo sigan. Mediante las características de influencia para bien o para mal. Influyen mediante el ánimo e inspiran que las personas para que hagan cosas que de otro modo jamás harían.” (p.4).

Roa (2006) “El líder es el individuo que asume un compromiso dentro de una organización teniendo el poder de ordenar a sus colaboradores la forma de trabajar con su equipo obteniendo una atmósfera de trabajo bueno, malo o regular. Mediante un espíritu luchador, incesante e inalcanzable, solo para logra una meta”. (p. 18 – 23).

Según Reyes (2010), manifestó:

“La palabra de líder dentro de una empresa debe entenderse como el individuo que actúa como guía o dirigente para varios miembros de una organización con habilidades innatas o en algunos casos estas habilidades, que son aprendidas, siendo capaz de accionar en las labores de sus colaboradores, para conseguir las metas trazadas por la institución, en beneficio de todos los miembros de grupo” (P.56).

Para Gonzalez M (2006) cita Goleman (2002): “Los verdaderos líderes innatos, siempre inspiran a los demás miembros de grupo para realizar los trabajos encomendados. No solo, por los sentimientos de pasión y entusiasmo de realizar las tareas encomendadas. Si no, que estimulan a las demás personas en su entorno laboral, llenándolas de energía y dominio técnico; siendo algo reciproco. El liderazgo es la aceptación de los demás miembros o colaboradores de una empresa o institución para que sean guiados en sus labores.” (p.79).

### **Liderazgo de la Enfermera.**

Jimenez (2006): “Ser un profesional de enfermería, también tiene liderazgo en el personal a su cargo. Favorece la vida, la salud y mejora las condiciones vivenciales del grupo; logrando objetivos propios del cuidado humano, y alcanzando metas propuestas en la cartelera de salud. Por eso, es un proceso que promueve el desarrollo de una organización, dentro de la profesión y en la sociedad” (p. 2).

Para González (2012): “La carrera de enfermería ésta encaminado a la asistencia de cuidar a las personas saludables, enfermas, en estado de rehabilitación e incluso el cuidado después de la muerte; pero su importancia se basa en las relaciones interpersonales con otros profesionales y con las personas a quienes dedican su cuidado. Los jefes de servicios o de departamentos que dirigen a los enfermeros no están ajenos a esta necesidad de liderar; ya que, el rendimiento laboral de sus competencias necesitando establecer lazos positivos ante el grupo al que dirige, con una comunicación asertiva con beneficio mutuo”. (p. 88).

Según Lopez (1998): “La influencia que ejerce el líder sobre otros, hace cambiar el progreso en las producciones de trabajo de sus colaboradores, encaminándolos a la meta trazada. En enfermería; se vuelve imprescindible el liderazgo ejercido en todas las áreas hospitalarias; siendo necesarias en las interrelaciones interpersonales. En un ambiente hospitalario es necesario que sea liderado y guiado por un jefe de servicio de enfermería de forma permanente en sus superviciones, realizadas a los enfermeros asistenciales en el rendimiento de sus labores. Los resultados de cada meta obtenida en forma aceptable o rechazable; serán de acuerdo al plan de trabajo del líder de enfermería.” (p.173).

Para Cabret (2012):

“La enfermera líder tiene características interpersonales sobresalientes, escucha, es comunicador, tiene iniciativa, es motivador, es facilitador, es mentor de otros” (p.10).

Según Antón (1998): “La enfermera necesita líderes con ideas clara y con capacidad para convencer al colectivo, personas voluntariosas e idealistas, con una concepción científica de su trabajo. El profesional de enfermería (jefe de servicio, supervisora, coordinadora o jefe de grupo) actúa mediante acuerdos laborales con los demás miembros de grupo humano a su cargo, y con los que se desarrollan acciones prácticas para lograr los objetivos trazados para el bienestar mutuo del área de trabajo” (p.93).

El líder de enfermería posee capacidades en la comunicación, el respeto y el trabajo colectivo; con la capacidad de ejercer influencia en varias personas, dirigiéndolos y guiándolos (personal técnico de enfermería) para el compromiso en lograr objetivos y metas laborales (hospitalarias, comunitarias, etc.), con la finalidad de brindar cuidados favorables a los individuos enfermos. Por eso; la enfermera, como líder comprometido y competente en el dominio técnico de actitudes, habilidades y conocimientos

(liderazgo); con la finalidad mejorar las estrategias con eficacia, eficiencia y efectividad, en lograr las metas institucionales trazadas.

### **Importancia del Liderazgo.**

Según Koontz & Weinhrich (2004):

“La importancia de un liderazgo dentro de una entidad de trabajo, hogar, empresa u organización cualquiera que sea; es necesaria para el desarrollo y logro de sus objetivos. La supervivencia de esta entidad depende del liderazgo de quien dirige o gobierna la institución; siendo una dirección positiva o negativa para sus logros institucionales. Una organización tiene una misión y una visión planeada; desde allí, se plantean las acciones a realizar, con un control adecuado del personal a cargo. Toda empresa logra sus objetivos mediante la habilidad y capacidad del líder que los dirige; si el liderazgo es bueno, las metas institucionales se cumplen; sino ocurrirá lo contrario a esta.” (p.532).

Según Tony (2009):

“Toda organización o empresa tiene una persona que lidera, a fin de guiar a sus colaboradores en el bienestar común de objetivos. Esta habilidad; que el líder tiene, llevará a cumplirse las metas de forma rápida, regular. La buena planificación de una empresa o grupo puede derrumbarse ante la falta y ausencia de un liderazgo. Pero cuando hay liderazgo y no hay una planificación en el grupo o empresa; esta institución puede sobrevivir por las acciones del líder” (p.22).

Para Jimenez (2006):

“Se ha considerado un elemento de suma importancia al liderazgo, porque organiza actividades de desarrollo de los colaboradores de una empresa. Siendo necesario en el profesional de enfermería (jefes, supervisoras, coordinadoras); durante las competencias de destrezas y habilidades durante el desempeño de sus cuidados en los pacientes designados. Las exigencias laborales han aumentado; hoy en día, dentro del ámbito hospitalario. Por tanto, las destrezas, habilidades del enfermero también aumenta, con el fin de alcanzar la satisfacción y mejorar la producción, la calidad de atención y competencia profesional de toda institución” (p. 2).

### **Características del Liderazgo.**

Según Irbin (2015):

“La habilidad de una persona para dirigir (líder) a varios colaboradores u gente de una sociedad, institución u organización siempre será de alto rendimiento para alcanzar la programación deseada. Estas destrezas son 4 factores; que son: 1). Poder de mando en forma responsable y eficiente, 2). Entendimiento y comprensión de las situaciones, problemas y ocasiones, mediante diversas motivaciones; 3). Favorece la creatividad de las personas mediante la inspiración de nuevos proyectos laborales 4). Y por último el desarrollo de una atmosfera de trabajo adecuado para responder a otros factores ya mencionados.” (p.2).

### **Componentes del Liderazgo.**

Según Viramontes (2015) :“La conformación del liderazgo son de 4 componentes; siendo estas: 1). Poder de mando, que debe ser natural e innato sin ser autoritario de quien dirige. 2). La facultad de comprensión mediante el conocimiento de las actividades a realizar dentro de la institución, 3). Inspiración de cada miembro colaborador del área laboral (el líder con ideas), ante nuevos retos e ideas de proyectos de la institución, 4). Y último el componente es clima laboral que genera de acuerdo al tipo de liderazgo que presenta en la institución. (p. 53)”.

### **Dimensiones del Liderazgo.**

#### **❖ Estilos de Liderazgo.**

“Lo que distingue al liderazgo, para obtener las características peculiares de la persona que lidera un grupo o varios grupos de personas; es la capacidad de influir dentro de un ambiente laboral y político de una organización, mediante la manera u forma del liderazgo. La concentración del poder de mando se da en la persona que dirige o guía al grupo de una institución, siendo un riesgo positivo o negativo. De acuerdo a la actuar de la persona que lidera; lo demás miembros de grupo se sienten contagiados e incentivados de manera positiva o de forma negativa del quien los dirige”. (Baguer, 2001, p. 207).

Para Postigo, (2009 ):

“Un líder también muestra una gran perseverancia hasta que los proyectos finalizan. Los directores consiguen efecto deseado en conseguir objetivos empresariales, pero no todos

los directores consiguen la eficacia, la eficiencia; sólo se consigue a través del liderazgo y la motivación. Lo habitual es que un líder tenga un porcentaje de cada uno de estos estilos, predominando generalmente alguno de ellos sobre los otros estilos de liderazgo:

Liderazgo Autoritario: es aquel líder que ordena y espera ser obedecido, habitualmente dirige por el sistema de recompensa y castigos y hace cierto aquello de que “el jefe siempre tiene la razón”.

Liderazgo Democrático: Es aquel que consulta siempre a sus subordinados y toma las decisiones de forma consensuada con su grupo. Fomenta la actuación conjunta del equipo de trabajo y explica el “porque” de las instrucciones. El sistema de recompensa lo fija en función de la participación y la consecución de las metas y provoca más solidaridad y cohesión en el grupo.

Liderazgo Permisivo o Laissez- Faire (dejar hacer): Es aquel que supervisa muy poco y deja a sus subordinados que trabajen a su manera y se fijen sus propias metas. Cree que su misión es la de proporcionar medios e información a sus subordinados y se considera a sí mismo como un intermediario entre el grupo y la empresa. Lo llaman liberal, evita el poder y la responsabilidad.

Liderazgo Participativo: este liderazgo distribuye las funciones de mando, las determinaciones surgen de consultar y tener absoluta participación del personal en general, interactuando de manera uniforme en una sociedad. Este tipo de liderazgo anima a los individuos que laboran en la organización (personal que dirige), a expresar ideas, mediante sugerencias de las funciones, actividades laborales del servicio” (p. 221).

Según Gomez (2010): “La importancia de los diversos estilos de liderazgo se dan en relación a sus teorías sobre el mismo. El líder se comporta ante sus seguidores según la forma en que dirige su empresa. El liderazgo autocrático y el liderazgo autoritario son los más destacados entre los diversos estilos de liderar. El primero es presentado de manera paternalista y sobreprotección de líder ante sus colaboradores; llamado también el democrático y laissez-faire. A diferencia del líder autocrático; quienes utilizan su poder de mando sin pedir consentimiento a los miembros de grupo, son dogmáticos, ellos asignan tareas a los subordinados, con el fin de que sean acatados sin ser rechazados por ellos. Solo, el liderazgo de estilo democrático es diferente al autocrático; este estilo participan junto a sus colaboradores teniendo una idea en conjunto y colectivo, estando de acuerdo, facilitando apoyo y cooperación de todos los miembros de la organización en sus labores colectivas. Finalmente, el estilo laissez- faire; este estilo no brinda orientación a sus colaboradores (o poca orientación) a los miembros de grupo, dejándolos la decisión de trabajo a los mismos miembros, sin participación alguna del líder al mando”. (p. 240)

Para Gomez (2010, p. 221- 222): "... cada liderazgo puede tener su momento y su lugar. Cuando ocurre una crisis que hay que resolver de forma inmediata suele ser más eficaz el liderazgo autoritario... El estilo de liderazgo democrático suele ser más eficaz para resolver problemas complejos que requieran la participación de todo el grupo, y en general es el que crea el entorno donde los trabajadores pueden desarrollar más sus potencialidades... Cuando ocurre una crisis que hay que resolver de forma rápida el utilizar un estilo democrático puede llevar al fracaso del proyecto. Y el estilo *laisse-faire* puede llevar a la desmotivación del trabajador ...por no sentirse integrado en la organización ni alineado con los objetivos de ésta".

#### ❖ **Estilo en la Toma de Decisiones.**

Se conoce como: "toma de decisiones", a la etapa para solucionar un determinado problema de diversa índole, teniendo varias alternativas. A la vez; identifica cualquier impedimento u obstáculo con el único propósito de solucionar, dicho problema.

Según Palomino (2008):

"En definitiva, el significado de tomar una decisión, es seleccionar una respuesta sobre diversas alternativas de solución. Asegurando que sea la más adecuada, de las demás; al fin de obtener el objetivo esperado de una persona, empresa o compañía" (p. 206).

Para Stoner (1994):

"Otro concepto de la toma de decisión es la forma de ejecutar una acción de identificación, luego de selección adecuada ante muchas opciones, para resolver la interrogante que nos genera un malestar o para obtener provecho de dicha oportunidad. (p. 260).

De igual manera Koontz (1995) define el estilo en tomar una decisión ante varias; como: "la opción de un tema de posibilidades ante varias alternativas propuestas" (p.199)

Chiaverato I. (2000), menciona: "la toma de decisión es un sistema, donde cada miembro de grupo laboral va a participar; mediante opiniones de forma consciente y adecuada, eligiendo y ayudando con cuidado, en la selección de la alternativa elegida más o menos racional al comportamiento" (p. 594).

Para enfermería: "toma de decisiones"; no involucra tener una facultad de mando por encima de sus colaboradores, ni tampoco de toda la empresa. Se tiene que emplear los diversos criterios

de forma adecuada y conveniente; con el fin de lograr la meta considerada a alcanzar los objetivos de la empresa o el grupo que dirige.

Adair (1991), se vincula con la toma de decisión como componente esencial de dirigir o encaminar a la empresa. “Es un conjunto de pasos tomando la iniciativa para determinar una acción importante ante los miembros directivos modernos y emplea de todo su talento, en el aprendizaje, en su habilidad de conocimiento, en el enfoque de llegar a la meta y su cualidad de conseguir resultados que satisfaga a la institución o grupo al que pertenece” (p. 60).

#### ❖ **Estilo en la Comunicación.**

Según Rodrigo (2006): “El intercambio de información se da, mediante dos o más personas de un grupo, manifestándose en diversos mensajes que se contestan a través de una fuente detallada” (p.63). “La información y la comunicación son diferentes. La información sólo se recibe o transmite la emisión de mensajes, pero no se espera respuesta. En la comunicación, los mensajes son emitidos (recepción) con espera de respuesta de la persona recibe los mensajes. Mientras uno es unidireccional (información), la otra es bidireccional.” (p.64).

Para D´Souza (1997): “El proceso de intercambiar mensajes (emisión y recepción) de mutua información, con la debida comprensión para brindar una respuesta para cualquier ambiente adecuado, llamado comunicación. (...) Es propio del liderazgo presentar un intercambio de mensajes emitidos – recepcionados, donde se tiene claro el mensaje, para dar una respuesta acertada y adecuada (comunicación eficiente). La cooperación de los colaboradores de un grupo u organización (personas que trabajan juntas), es muy importante para que los líderes alcancen sus objetivos con mayor facilidad. Este tipo de comunicación muy eficaz, favorece al momento de ejercer el liderazgo dentro de un grupo, permitiéndoles (líder) influenciar en los actos y en las actividades de sus colaboradores de una institución” (p. 142).

Para el MEC y D, De la Cruz , & Prada (2014) “Varios son los elementos: como, los estados de ánimo, la cultura, los interlocutores, etc.; para ser marcado el proceso de comunicación adecuada, a pesar de las diferencias entre las personas de la institución, teniendo varios elementos o factores sencillos que nos permitan este momento de comunicación eficiente entre el líder y sus colaboradores. (...) La transmisión de pensamientos, sentimientos, ideas, etc. Serán utilizadas en una comunicación oral (palabras habladas), dentro de una organización. A diferencia de los signos lingüísticos expresados de forma gestual (comunicación no verbal), teniendo como ejemplo: las

posturas, los movimientos gestuales, las miradas, etc. Cuando hay diferencias entre estos tipos de comunicación, normalmente la comunicación no verbal es la mejor opción de elección” (p. 20).

Campbell & Carbolly (2005) señala:

“La comunicación facilita de forma acertada las relaciones interpersonales en un determinado grupo de una institución u organización de manera positiva, mediante cualquier tipo información escrita o verbal al momento de interactuar para realizar una acción. Las personas de un grupo, organización o colaboradores son influenciadas en sus actividades diaria; sí el líder transmite pensamientos, criterios, informaciones, aspiraciones, metas, etc. De manera efectiva dependiendo del mensaje emitido y la recepción, para dar una respuesta positiva o negativamente”. (p. 48).

Según Dugas B. (2000), habla: “de gráficos, dibujos o signos plasmados en cartas, notas, registros, memorandos escritos en un papel, mural que se pueda visualizar; llamado comunicación escrita” (p. 147). Es el medio que utiliza la enfermera para informar de manera escrita sus procedimientos, sus normas, sus reglas, sus actividades y acciones. Estas son las formas de comunicación: escritas, verbales y asertivas.

El profesional de enfermería utiliza bastante la comunicación no verbal (expresión facial, gestual de manos y comunicación corporal) para que se usen de manera intencional y veraz, junto con la comunicación verbal, al momento de dar un mensaje preciso y claro. Para esto debe estar muy atento en sus expresiones al conversar con los pacientes o demás miembros de una determinada área hospitalaria.

#### **Teoría de Liderazgo: Douglas McGregor (X – Y).**

Según Porret (2010):

“Douglas McGregor, mediante la publicación de su libro: “Lado humano de la empresa”, mediante esta publicación empresarial afecta a los demás miembros del grupo en relación a sus aptitudes presentes de quien lidera la empresa. Describe las conocidas teorías opuestas sobre la postura que adoptan los líderes: el participativo “Y” y el autocrático “X”. (p.113)

Por una parte, señala que la teoría X se basa en la creencia negativa sobre las personas que ciertos directivos tienen y que es fruto de un estilo autoritario que supone originario de unas estructuras y filosofía militar. Este tipo de líderes, llamado X, transmite órdenes de acuerdo al

conocimiento y en virtud de sus elementos, siendo adecuadas ante sus colaboradores por la seguridad y confianza; que emite y transmite ante una orden dada por el líder. (p.113)

El liderazgo autocrático es necesario, cuando las decisiones tienen que ser de manera rápida, evitando el conflicto y el debate entre los miembros del grupo. Los colaboradores obedecen la orden de mando, del líder autocrático. Las órdenes de mando son claras y precisas para que los colaboradores se adapten a las situaciones de la institución según el problema que presenta, aunque la misma institución no use todo su potencial de trabajo, en alcanzar las metas que tienen propuestas. (p.114)

La teoría de liderazgo X, llega a la conclusión que los miembros de un grupo necesitan un líder autocrático, quien asume la función de dirigir, controlar y en ciertas ocasiones obliga al personal a realizar sus actividades tan solo con la orden emitida por jefe de grupo. Esta teoría asume que las personas subordinadas no les gustan su profesión, si no reciben un mandato para realizar sus funciones, con el fin de lograr los objetivos institucionales. Son supervisados constantemente en sus labores diarias. (p. 114)

La teoría del liderazgo Y, es un estilo participativo del líder. Este tipo de liderazgo es más creativo con independencia de las funciones de sus colaboradores, se basa sobre todo en aquellas empresas innovadoras, a cambios continuos renovando nuevas ideas que sean creadas por cada miembro de grupo. Esta teoría, demora en la elección al tema a decidir por todo el grupo o la mayoría de ellos; siendo una organización compuesta de diversos elementos para ser sostenido y lograr sus objetivos.

Dos o más personas que trabajan independientemente tan solo en alcanzar una meta general (grupo de trabajo), o solamente trabajan en diferentes áreas; esto hace que aumente la producción de tareas asignadas con el fin de tener el reconocimiento que cada miembro del equipo, junto con la satisfacción propia del personal (haciendo competitivo el trabajo). El grupo de trabajo no es igual en todas las tareas asignadas de la institución; siendo diferentes los comportamientos, la forma de trabajo, la recepción de las fuentes de información, la responsabilidad e incluso el liderazgo en un grupo. (p.114).

La integración de los objetivos (teoría Y); el grupo de personas flexibles, optimistas y sobretodo dinámicas, sobresale en esta teoría. Ya que, consideran que el trabajador disfruta lo que hace (interés intrínseco); por tanto, tienen iniciativa para dar solución a los problemas del grupo u organización (toman responsabilidades propias y no necesitan supervisión). (p. 115).

La segunda teoría de liderazgo es la más permisible y la que deberían adaptarse todos los líderes. De lo que se deduce que controlando estrechamente a las personas, se supone que se alcanzarán los objetivos previstos. Frente a lo anterior McGregor señala la que denomina teoría Y, que se basa en buscar el comportamiento de los colaboradores, y con ello se conseguirán resultados diferentes a la anterior teoría. La aceptación de la teoría Y no supone abdicación de la autoridad de la empresa o de los líderes, se trata de un enfoque diferente. En resumen, las expectativas de la teoría Y son las de mejorar la calidad de decisión y de actuación, aumentando la motivación y utilizando nuestras potencialidades para lograr unos objetivos. En esta teoría se considera que el ser humano se siente estimulado realizando trabajos que le permitan tener iniciativa y conseguir un desarrollo profesional. La clave está en que el líder sepa motivar adecuadamente a sus colaboradores” (p. 113 – 115).

#### **Teoría liderazgo: Z de William G. Ouchi.**

También Porret (2010) señala que:

“La teoría Z, conocida como: el modelo continuo del liderazgo (es participativa), se considera que contiene diversos estilos, que oscilan desde uno muy centrado en las personas que dirige hasta el subordinado, ofreciendo este enfoque una gama de estilos o situaciones. Esta teoría (escuela japonesa) se enfoca en la dirección de liderazgo del gerente, la satisfacción del trabajador dentro y fuera de la institución (mediante incentivos) y el crecimiento de la situación empresarial (productividad). Todos estos elementos influyen motivación de cada trabajador, en la confianza de la gente, en las relaciones sociales estrechas y en la atención que tienen puestas en cada trabajador para un trato específico. (p.118)

El gerente: dirige las actividades del equipo, ganando la confianza en sus trabajadores de la institución u organización, de acuerdo a sus valores, experiencias, conocimientos, información, entre otras cosas. Es decir, promueve la confianza del personal (autocontrol en las personas); el gerente entiende que su personal se va a comportar según la situación (confianza en el equipo). El trabajador (subordinado): juega una parte esencial para la compañía, y en la decisión del tipo de liderazgo que desea (autoritario – participativo); entra a tallar la relación estrecha entre el jefe y el trabajador (estrecha relación social). La situación empresarial: ofrece incrementar la eficiencia de la producción empresarial, mediante las tradiciones, los valores de la institución, involucración del personal, incentivos a los trabajadores por su eficiencia en sus labores, presiones de tiempo, entre otros para brindar unidad laboral.” (p. 118).

### 1.3.2. Teorías relacionadas a la V2: Clima Organizacional.

Lo fundamental, del estudio sobre el entorno laboral para todas las instituciones o empresas; para mejorar en forma continua, las relaciones de laborales entre los trabajadores de la compañía de modo personal y laboral, en el ambiente de trabajo. Con esto se busca conseguir objetivos deseables dentro del lugar de trabajo o institución, brindando calidad en la atención del servicio de los productos que se da, un aumento en la producción mediante el desempeño de sus trabajadores. Para esto; es necesario definir ambiente, organización y clima de una organización.

Etkin (2007); menciona: “El clima es algo simbólico, por tiempo de labores de una institución; de forma positiva o negativa influenciada por el ambiente social generado por las personas de un determinado lugar de trabajo. Asimismo, el clima en la organización según la observación subjetiva (emociones) del empleador ante el ambiente laboral” (p.23)

En relación a la organización Chiaverato (1994): “cuando hay interaccion permanente entre las personas (trabajadores) y la organización; se logra la cooperacion entre sí, con el unico proposito de cumplir con las metas de la institución. Se logra iniciativa de trabajo de parte del trabajador ante el crecimiento empresarial, haciendo como propia los objetivo (si mi empresa crece yo crezco)” (p.36).

Según James (1996) menciona que “una estructura de un sistema laboral, tiene el mando de jefes (gerentes); con diversas relaciones interpersonales de los trabajadores para lograr objetivos comunes. Una estructura organizacional (diseño organizacional); crea un conjunto de sucesos para elegir las responsabilidades, las tareas y las relaciones de autoridad de los gerentes, dentro de una empresa, institución u organización. Este diseño tiene varias divisiones y va relacionado entre sí, con las tareas laborales de cada integrante de la organización” (p.9).

Mendez (2006) cita Chiavenato, Idalberto (1975):

“El entorno de una organización; tiene un medio interno de una empresa o grupo, compuesto de una atmósfera con: políticas de la compañía, tecnologías, objetivos empresariales, los reglamentos estructurales (internos), etc.; esto ayuda a sobreponer diversas etapas que tiene la empresa. Los factores sociales; son: las formas de

comportamiento social, actitudes, valores, etc. Las cuales son sancionados si se comete alguna infracción negativa ante la organización (factores sociales)” (p. 33).

Según Dolly (2006); clima organizacional es:

“Un entorno laboral percibido, en un grupo de individuos que se encuentran en una organización. Esta organización esta guiado por un gerente, quien establece una relacion con sus colaboradores para el desempeño diario. Esta interrelación jefe – trabajador, será necesario cuando hay satisfacción favorable o desfavorable, va elevando las motivaciones institucionales entre la empresa y los proveedores” (p.69).

Ministerio de Salud (2008) manifiesta:

“El ambiente de una organización; tiene terminos como las apreciaciones que se comparten los individuos del grupo o area al que pertenecen, dentro de una institución, en relación a sus actividades laborales, funciones profesionales, las estructuras fisicas, las interacciones sociales entre los colaboradores. Todo esto se manifiesta en los objetivos, motivaciones, toma de decisiones, cooperación de los mismos trabajadores, entre otros factores formales e informales, afectando la satisfaccion, comportamiento y eficiencia de las tareas encomendadas en la institución hospitalaria” (p.4).

El clima de toda organización es el territorio y el medio social en el que se desenvuelven las personas de una organización al realizar sus actividades cotidianas. Teniendo a la satisfacción y la producción del trabajador; como, consecuencias de su incremento o disminución de la institución.

Dentro de las características, más resaltantes de una institución, entre las cuales tenemos: la motivación, aptitudes y actitudes (necesidades del trabajador); con la finalidad de tener una organización con un personal lleno de valores. Debe haber un entorno ambiental y social de la institución con valores y necesidades de los individuos. Manteniendo de esta manera, un ambiente agradable y compatible en las actividades laborales. El trabajador de toda institución desea alcanzar sus objetivos humanos, personales y expertos en el área de laboral. Y la dedicación, de las personas que conforman toda institución, al momento de realizar sus actividades laborales (entorno social seguro y bueno); hace que, la institución

crezca y se cumplan en poco tiempo los objetivos trazados, superándolos en muchas oportunidades.

Para Cruz (2014) manifestó que:

“Clima organizacional; es el lugar o el entorno laboral diario ambiente en donde una persona o varias personas de un grupo ocupacional, realizan sus actividades laborales a diario; esto incluye la interacción entre cada miembro que labora en la institución (sea positivamente o negativamente), y la manera de proceder del dueño o quien dirige la organización con sus colaboradores. Sí, el clima que la organización presenta es bueno, se debe al grado de motivación presentado por todos los trabajadores; esto, ocurre cuando, la satisfacción de los trabajadores es apropiado para la calidad de trabajo que presenta la institución. Esto no se logra cuando ocurre lo contrario (insatisfacción) por causa de la desmotivación. La influencia de ánimo de las personas dentro de una institución, será primordial para que el medio ambiente laboral sea agradable, para todos” (p.25). Las personas que realizan trabajos o funciones en un grupo, institución, empresa u organización; siempre se percatan del tipo de entorno en el que se encuentran laborando, de manera que esto; influye en cada comportamiento del personal. Estos comportamientos, muestran las pautas en forma general de la estructura, desempeño, remuneraciones y todo su medio interno y externo, que ejercen en la organización para llegar a las metas” (p.26 – 27)

“Si un área, servicio o una determinada área de una institución, no cuenta con un entorno laboral favorable; esta organización estará en desventaja con otras instituciones; que sí, tienen un entorno agradable para sus trabajadores. Esto proporcionará mayor calidad en los productos que brindan las instituciones, cualquiera que sea” (Velásquez, 2003, p.96).

Para Chiaverato (2000) “Un ambiente de trabajo es capaz de intervenir de positivamente o negativamente en el modo de comportarse, del personal que labora en un determinado lugar, esto depende del estado de ánimo de los trabajadores presentan durante sus labores diarias. Los trabajadores se desenvuelven mejor en sus funciones laborales, con mayor eficiencia y ánimos positivos; si el entorno laboral es favorable, entregando lo mejor de sí en la organización. Si existe, un clima malo será todo lo contrario a lo que se dijo anteriormente” (p.119)

Los factores de clima laboral favorable son: un ambiente agradable con buen diálogo mutuo, trato respetuoso en el ambiente laboral, los trabajadores se sienten autoestima y sentido de integración del personal a la institución, atmósfera amigable, afirmación y ánimo mutuo, a esto añadimos la sensación de satisfacción. Por eso; se aumenta la productividad y el buen rendimiento adecuado de la institución en relación al producto que ofrece.

### **Importancia del Clima Organizacional.**

Alvarado (2014) mencionó que:

“Un fracaso institucional, se debe al entorno existente y desfavorable al no satisfacer al personal en sus necesidades, como: la falta de dinero, ni beneficios que impiden al profesional desarrollarse y salen en busca de nuevos retos profesionales, haciendo daño a los planes y metas de la organización; por la inmigración de talentos hacia otras instituciones. De hecho, el desenvolvimiento de un trabajo se ha convertido en un lugar favorable, grato de toda organización”. (p.41)

“Para que haya retroalimentación en los procesos laborales que determinan, la manera de comportamientos de la organización; debe haber conocimiento del mismo lugar de trabajo, para que se añada cambios planificados de las mismas conductas, comportamientos habituales positivas o negativas de las personas que conforman la organización (estructura organizacional u otro subsistema que la compone)”. (p.42).

Hay que tener en cuenta que cada día surgen nuevas instituciones y el medio es más competitivo, donde sus empleadores estén comprometidos y, así, brinden importantes resultados para el consumidor del producto ofrecido de la institución.

Es importante la idea de los miembros de grupo sobre el ambiente de trabajo y las características laborales; con la finalidad de planificar los factores negativos detectados para minimizarlos, evitando que afecten la producción y el compromiso humano. La percepción de todo personal sobre situación actual del clima laboral; será de acuerdo a las expectativas futuras, creando proyectos de intervención, seguimiento y evaluación, para mejorar las relaciones de la organización.

El clima organizacional es de importancia en un centro laboral y dentro de una organización, donde entra a tallar aspectos como: capacitación, liderazgo, comunicación,

satisfacción laboral, resistencia al cambio, y trabajo en equipo. Es importante saber sobre la condición actual del centro de labores; para detectar problemas si hubiera y planificar las estrategias que se consideran necesarias para solucionarlos. (Uh, 2008, p. 51).

### **Características del Clima Organizacional.**

Según Martínez (2013) manifestó que:

“El clima organizacional establece la conformación en que una persona capte su actividad laboral, su productividad, su rendimiento, su satisfacción, su motivación, etc., en su lugar donde labora a diario. Y posee las siguientes características:

- Tiene personalidad, como: concepto sintético y molecular.
- Tiene un componente particular de variables situacionales.
- Sus elementos que lo conforman varían, aunque el clima del entorno sigue siendo el mismo.
- Tiene un significado de continuidad momentáneo: la cultura, siendo cambiante después de una injerencia particular.
- Las características en que se da un ambiente organizacional: conductas, aptitudes y expectativas de personas y por las realidades sociológicas y culturales de la organización.
- Tiene manifestación lógica exterior a la persona, es un agente natural.
- Es un fenómeno lógicamente distinto a la tarea y se pueden observar diferentes climas en los individuos que efectúan una misma tarea.
- Está basado en las características de la realidad externa tal como las percibe el observador o el actor.
- Pueden identificarse fácilmente los resultados.
- Influye en el comportamiento humano.
- Es un determinante directo del comportamiento, porque actúa sobre las actitudes y expectativas.” (p. 70 -71)

Para MINSA (2009), manifestó que:

“Las cualidades o peculiaridades que nos dan como concepto de clima; son circunstancias que se relacionan con el área de trabajo de la organización, donde se desempeñan sus colaboradores.

- Es permanente, a pesar de diversas situaciones coyunturales.
- Los comportamientos de los trabajadores de la organización; deja una impresión muy fuerte para el manejo de un clima adecuado.
- Según como sea; la identificación y el nivel de compromiso de los trabajadores, afectará la organización para alcanzar sus metas trazadas.
- Son variables que conforman la estructura del clima: políticas, diversas maneras de direccionar las funciones y tareas de gestión, etc., afectando el entorno” (p.17).

### **Dimensiones del Clima Organizacional.**

Alvarado (2014) “La magnitud que presenta todo ambiente laboral de la organizacional son peculiaridades y frágiles para ser medibles en un lugar de trabajo, e influyen en las actitudes habituales de las personas que se encuentran en ambiente en común” (p.43).

Estos elementos o factores que conforman el clima organizacional son: la estructura o llamado también “diseño organizacional”, el potencial jerárquico humano (miembros de grupo) y la cultura de la institución (bienes materiales e espirituales).

#### **❖ Dimensión: Diseño Organizacional (estructura).**

Según MINSA (2009):

“La distribución o estructura de una organización (diseño organizacional); generalmente se debe a la coordinación adecuada en esfuerzo de trabajo, tiene las mismas metas a alcanzar, la forma de distribución del trabajo de acuerdo al punto de jerarquía de mando. Las comparaciones que nos muestran este tipo de dimensión son: estructura, toma de decisión y la comunicación de la organización. El diseño de una organización, considera al grupo de personas en la conformación de identidades culturales de acuerdo a sus componentes peculiares de las personas presentes en una institución” (p.18).

También MINSA (2009) refiere que:

“Esta dimensión se subdividen en: diseño estructural, toma de decisiones, remuneración y comunicado.

- La estructura del clima organizacional; contiene reglas, tramites, procedimientos entre otras consecuencias enfrentadas a que se eleve el desarrollo de las funciones

del trabajador; siendo la impresión de los miembros de equipo quienes deciden esto. Esta estructura se ha colocado en un entorno laboral libre, inestructurado e informal; a diferencia de una organización donde la burocracia tiene mucho énfasis.

- Se utiliza la toma de decisión, de acuerdo a la información obtenida y se utiliza para llevar a cabo muchos proyectos con el fin, de tener objetivos cumplidos, después de diversos debates.
- La comunicación social dentro de una organización se basa la manera en que cada miembro de trabajo es escuchado en sus quejas ante el gerente o guía de la institución.
- La remuneración; es la parte económica, donde se incentiva a cada miembro de la institución.” (p.21- 22).

#### ❖ **Dimensión: Potencial Humano.**

Según MINSA (2009) manifiesta que:

“Los datos que nos señalan que una organización tiene potencial humano, tenemos: el confort, la innovación, la recompensa y el liderazgo. Llamamos potencial humano; a la composición de personas o individuos en grupos (grandes o pequeños), como parte importante de la institución. Dichas personas, son seres vivientes con poder de razonar, pensar, de tomar conciencia de situaciones inesperadas, presentan sentimientos hacia la misma organización donde trabajan, para alcanzar sus metas” (p.18).

También MINSA (2009) manifiesta que el potencial humano:

“Busca la coexistencia armoniosa y pacífica entre las personas, sin importar el tipo de género (hombres y mujeres) dentro de una institución de salud. El potencial humano se dividido en: liderazgo, en el descubrimiento de nuevas estrategias (innovación), recompensa para el personal y la comodidad de las personas dentro de la institución.

- Se entiende como, liderazgo las cualidades que tienen los jefes de servicio o las personas que tienen a liderar un grupo de personas para la realización de una tarea designada dentro de una organización, empres u institución. Esto se lleva a cabo para ejercer influencia en los comportamientos de sus colaboradores para alcanzar

objetivos trazados, en la misma organización, o productos donde brindan sus actividades diarias. No tienen una regla para realizar un determinado liderazgo. Esto dependerá, según las situaciones que se presente en el medio laboral y social; teniendo en cuenta los valores, normas y procedimientos, de acuerdo a su coyuntura personal y profesional de las personas.

- La innovación dentro del clima organizacional, se reformará según los nuevos retos presentados; y la manera que tienen las personas que laboran en la organización descubrir formas nuevas y reformar sus actividades diarias a fin de lograr más rápidos a los objetivos institucionales.
- El premio o recompensa dentro del lugar de trabajo, es la señal de sacrificio y la medida de esfuerzo que realizan los trabajadores para sobresalir profesionalmente y personalmente dentro de su lugar de trabajo. Esta medida es la retribución del tipo de trabajo bueno o malo que el trabajador está realizando, en sus actividades diarias; creando un ambiente apropiado en la organización, esto mejora el trabajo en un plazo mediano.
- El bienestar físico o llamado también confort; es el accionar de una persona en forma física o moral para una determinada tarea encomendada, con el fin de obtener un entorno agradable y sano” (p. 21 - 22).

#### ❖ **Dimensión: Cultura de la organización.**

Para Dolly (2006), señala:

“Es una serie o diversos hábitos, costumbres, valores, creencias, conductas, actitudes, tradiciones y normas, entre otros. Las cuales nos muestran la personalidad, destino e identidad de una organización, logrando el incremento económico, social, profesional y personal trabajador que conforman el grupo laboral” (p.65). “(...) Teniendo consecuencia, la ejecución exitosa de la idea o cambios de estrategias, se da en base a la aplicación informática de los trabajadores según las normas institucionales establecidas del servicio y su capacidad para aplicarlos a cualquier situación, usando su propia brújula moral” (p. 67). “Es decir la cultura organizacional es la personalidad de la organización” (p. 69).

Según MINSAs (2009) refiere que:

“La cultura organizacional: es el lugar de trabajo donde las personas realizan sus actividades diarias según su competencia profesional, de acuerdo al compromiso transmitido de la institución a los trabajadores. Para ello, sus colaboradores ponen en práctica sus estrategias, comportamientos, identidad de la empresa, etc., para incrementar el compromiso de trabajador con la organización no solamente por el interés personal; sino, también social. Esto convierte a la institución en eficiente, de calidad, productivo o; tal vez lo contrario. Dependerá de todos los elementos o normas de la institución ante sus trabajadores, desde que inician sus actividades” (p.18 - 19).

También MNSA (2009), refiere:

“La cultura de una institución de salud, se debe a la serie de elementos morales, materias de entendimientos y diversas creencias, más sobresalientes de cada miembro del grupo de trabajo de una institución, según las variables que tienen en común para llegar a la meta. Es decir; es un sistema de diversos comportamientos compartidos para un fin común de los miembros de una organización. Esto las diferencias de las demás organizaciones. Esta engloba la cultura organizacional entre las cuales tenemos: la identidad, la motivación, el conflicto y cooperación” (p. 19). (...) Es comprendida de una serie de aptitudes, interacciones y actitudes del grupo de individuos que laboran ante diversos problemas que ayudan en el logro de metas institucionales.

- La característica o rasgo de sentimiento que tiene una persona o un grupo de personas ante el compromiso de ser parte de una organización al que pertenece, se llama identidad laboral. Los trabajadores comparten objetivos y metas personales, profesionales e institucionales, mostrando su pertenencia o integración al grupo de trabajo. Se vuelve valioso dentro del grupo de trabajo. (p. 21).
- La ayuda mutua sea material, física o técnica que se brindan entre el personal trabajador y los empleadores para ejercer las actividades laborales de la organización, se llama cooperación. Lo contrario a ello; produce conflicto.
- El interés que incentiva a que los trabajadores realicen sus actividades con entusiasmo y placer en una organización; se llama motivación. Esto permite que el trabajador esté interesado en el progreso de la organización.

### **Diferencia entre cultura organizacional y el clima organizacional.**

La cultura organizacional tiene diversas creencias, valores y conocimientos de los miembros de cualquier organización en común. Transmitida con el pasar del tiempo, mediante normas, junto con costumbres (es duradera); se adaptan conforme a inferencias externas; como a las exigencias internas (presiones), debido al resultado de la dinámica de toda organización (evolución histórica). La medición es de forma cualitativa, con la observación. De este modo fundamenta y necesario para proceder a un clima deseable para la institución.

El clima organizacional se diferencia porque son apreciaciones de todo trabajador al momento de evaluar las estructuras y sucesos ocurridos en un medio laboral. Reduce la apariencia en que están hechas las tareas del lugar de trabajo (instantánea no histórica). Presenta cualidades temporales. Directamente predomina la manera en que se realizan las funciones de trabajo de la organización. Siendo medible para todo estudio, mediante la encuesta, lo que lo hace cuantitativo.

### **🚩 Teoría de Clima Organizacional de Likert.**

Páramo (2004) manifiesta:

“Likert, basado en estudios de psicología organizacional, su teoría también conocida como el sistema de organización, permiten analizar los símbolos y características que conforman el ambiente laboral. El comportamiento (Likert) de los colaboradores causa conductas administrativas sobre todo en los gestores y por las capacidades innatas de la institución laboral, que estos perciben junto a sus valores. La cual presenta cuatro factores: los datos de la organización ligados entre sí; la tecnología acorde a los productos que brinda la estructura misma del sistema organizacional. Las variables conforman las cualidades de una institución, como son: las causales, las intermediarias y los elementos finales.

Los elementos causales de un ambiente laboral, se perciben mediante la distribución de la institución y su gestión: reglas, decisiones, competencias y actitudes. Distinguido por los rangos primordiales; siendo modificados, transformados por los integrantes de la

intitucion para la que trabajan, se agregan nuevos elementos sin tener causa ni efecto (elemento independiente).

Las variables intermediarias: se refleja una variable de circunstancia interna y estado de salud de un area de trabajo o institucional, teniendo como modelo, el impulso interno de continuar con los fines (motivacion), los comportamientos laborales (actitud), los logros de rendimiento (meta), toma de decisión y eficacia de la comunicación, entre otros,

Los elementos finales: se caracterizan por ser dependientes como consecuencia de los elementos causales y intermediarias. Estos manifiestan los elementos que se obtuvieron para lograr los fines de la organización, teniendo el redimiento de los productos, el consumo de bienes y servicios del area empresarial, los beneficios y los perjuicios monetarios obtenidos (p.22-23).

### **Teoría de las Relaciones Humanas.**

Páramo (2004), refirió:

“Esta Teoría también es conocida: “educación humanista” evolucionado por Elton Mayo; quien habla de las relaciones humanas dentro de un ambiente social de la organización, dichos colaboradores conforman relaciones interpersonales integrados en los grupos de trabajadores. Manifiesta que cada persona tiene una cualidad altamente diferenciados de personalidad, que incurre en las conductas y las actitudes de los colaboradores con quienes mantiene contacto, ejerciendo las consecuencias de sus actos con sus semejantes. Solo el entendimiento natural de estas conexiones interpersonales del ser humano; la cual permite al gestor o administrado tener mejoras en las actividades laborales de sus colaboradores. Un ambiente laboral adecuado, facilita las comunicaciones interpersonales, expresándose con libertad y de manera sana entre cada miembro de grupo de la institución donde laboral. (p. 27 -28).

#### **1.4. Formulación del problema.**

El propósito de la investigación, determina la relación del liderazgo en el clima laboral del servicio de enfermería del Hospital II Lima Norte “Luis Negreiros Vega” - Callao, durante el periodo 2015. Esto permitirá potenciar y fortalecer las habilidades junto con las competencias del liderazgo de los colaboradores de la institución; así, como también permitirá formular estrategias orientadas a aumentar la productividad, minimizar el ausentismo, bajar costos e incrementar la filosofía del liderazgo comprometida y compartida por el personal de enfermería, para alcanzar el éxito en sus problemas de comunicación entre el personal y sus jefes.

Por lo expuesto se planteó la siguiente pregunta:

##### **1.4.1. Problema General:**

¿Qué relación existe entre liderazgo y el clima organizacional en el profesional de Enfermería del Hospital II Luis Negreiros Vega Callao - 2015?

##### **1.4.2. Problema Específicos:**

- ¿Qué relación existe entre liderazgo y la dimensión diseño organizacional en el profesional de enfermería del Hospital II Luís Negreiros Vega Callao - 2015?
- ¿Qué relación existe entre liderazgo y la dimensión potencial humano en el profesional de enfermería del Hospital II Luís Negreiros Vega Callao - 2015?
- ¿Qué relación existe entre liderazgo y la dimensión cultural de la organización en el profesional de enfermería del Hospital II Luís Negreiros Vega Callao - 2015?

#### **1.5. Justificación del estudio.**

Es conveniente la investigación, para reflejar liderazgo y el clima organizacional del ambiente hospitalario, esto se manifiesta en el profesional de enfermería; las dificultades que existen en una organización y la relación entre estas variables. Además, sirve para mejorar la gestión institucional mediante un liderazgo favorable; y así reforzar las comunicaciones interpersonales, las actividades labores que se realizan en equipo, el desempeño y

experiencias de valores (respeto) junto al crecimiento institucional mediante la convivencia en un adecuado clima organizacional.

Su relevancia social: por ser de interés en todas las entidades institucionales, se le considera práctica; porque, el liderazgo favorece directamente en el profesional de enfermería; así, como el mejoramiento del clima organizacional del hospital. El liderazgo puede simplificar un entorno saludable durante las horas de labores, para brindar cuidados satisfactorios en los pacientes, con interconexiones interpersonales que favorecen la eficacia del cuidado paciente - enfermero, acceso restringido de personas del entorno y alta calidad de vida.

Tiene implicancias prácticas: porque las consecuencias de la situación y conclusiones de esta investigación permitirá generar algunas recomendaciones para que ayuden a plantear estrategias orientadas al liderazgo y el clima organizacional, mejorando la gestión del personal humano insuficiente del hospital, con el fin de acrecentar la calidad y la producción de las labores de enfermería. Los profesionales de enfermería, líderes y con habilidades; conllevan al crecimiento del ambiente hospitalario, hacia un logro positivo; garantizando el cumplimiento de mejoras en la producción, calidad de gestión y objetivos del hospital.

Entre sus aportaciones se menciona el valor teórico, porque la investigación favorecerá la retroalimentación entre liderazgo y clima organizacional del profesional en enfermería, determinado por conductas para toda organización, permitiendo las buenas interrelaciones entre los trabajadores pertenecientes al equipo de salud, para incrementar el recurso humano, con la satisfacción en la actividad laboral. Esto produce un sentimiento motivador y transmisor de cuidados con calidad hacia nuestros consumidores de los servicios brindados.

Además, desde la parte socioeconómica, la dependencia en un gobierno insatisfactorio dentro del entorno laboral, debido a las capacidades incorrectas de sus dirigentes, las personas al servicio de tareas públicas no tienen el mismo rendimiento de calidad y producción laborales u tareas realizadas, cuando se ve afectado el nivel social;

situación que representa una pérdida económica para el estado al tener sus trabajadores un rendimiento inferior al sueldo que perciben.

En su utilidad metodológica: permitirá servir como base a otras investigaciones que deseen cuantificar el liderazgo en relación con el entorno de toda institución, proporcionando a profesionales y futuros gestores una herramienta para ampliar los conocimientos de la realidad actual de estas variables, en el sector salud. Y proponer nuevas estrategias en el bienestar y fortalecer la misma, favoreciendo el cuidado humano de los enfermos, logrando los objetivos institucionales.

## **1.6. Hipótesis:**

### **1.6.1. Hipótesis General:**

H1: Existe relación significativa entre liderazgo y clima organizacional en el profesional de enfermería del Hospital II Luis Negreiros Vega Callao, en el año 2015.

Ho: No existe relación significativa entre liderazgo y clima organizacional en el profesional de enfermería del Hospital II Luis Negreiros Vega Callao, en el año 2015.

### **1.6.2. Hipótesis Específicos:**

#### **1.6.2.1. Hipótesis Específica 1:**

H1: Existe relación significativa entre liderazgo y la dimensión diseño organizacional en el profesional de enfermería del Hospital II Luis Negreiros Vega Callao, en el año 2015.

Ho: No existe relación significativa entre liderazgo y la dimensión diseño organizacional en el profesional de enfermería del Hospital II Luis Negreiros Vega Callao, en el año 2015.

#### **1.6.2.2. Hipótesis Específica 2:**

H1: Existe una relación significativa entre liderazgo y la dimensión potencial humano en el profesional de enfermería del Hospital II Luis Negreiros Vega Callao, en el año 2015.

Ho: No existe una relación significativa entre liderazgo y la dimensión potencial humano en el profesional de enfermería del Hospital II Luis Negreiros Vega Callao, en el año 2015.

### **1.6.2.3. Hipótesis Específica 3:**

H1: Existe relación significativa entre liderazgo y la dimensión dinámica cultural de la organización en el profesional de enfermería del Hospital II Luis Negreiros Vega Callao, en el año 2015.

Ho: No existe relación significativa entre liderazgo y la dimensión cultural de la organización en el profesional de enfermería del Hospital II Luis Negreiros Vega Callao, en el año 2015.

## **1.7. Objetivos:**

### **1.7.1. Objetivo General:**

Determinar la relación entre liderazgo y clima organizacional en el profesional de enfermería del Hospital II Luis Negreiros Vega. Callao, 2015.

### **1.7.2. Objetivos Específicos:**

Determinar la relación que existe entre liderazgo y la dimensión diseño organizacional del clima organizacional en el profesional de enfermería del Hospital II Luis Negreiros Vega. Callao, 2015.

Determinar la relación entre liderazgo y la dimensión potencial humano en el profesional de enfermería del Hospital II Luis Negreiros Vega. Callao, 2015.

Determinar la relación entre liderazgo y la dimensión cultura de la organización en el profesional de enfermería del Hospital II Luis Negreiros Vega. Callao, 2015.

## **Marco Conceptual.**

**Liderazgo:** “Persona con la habilidad conductual de iniciativa, de gestión, de motivación de promoción, influencia y facilidad para convocar a las personas de un grupo laboral; para alcanzar logros y metas organizacionales”. (Agüera,2004, p. 24).

**Habilidades Gerenciales:** “Persona con diversas capacidades y destrezas de conocimientos con la finalidad de cumplirse las actividades laborales, mediante el liderazgo ejercido y coordinado, como gestor de un servicio.”

**Gerente:** “Es el directivo, que dirige las tareas administrativas y dispone del emprendimiento de un grupo.”

**Clima Organizacional:** “El entorno del ambiente laboral, donde un trabajador realiza su actividad de trabajo a diario, la manera de colaboración del personal trabajador con el jefe de manera armoniosa o desfavorable, la relación social interpersonal entre cada grupo ocupacional, la comunicación con los abastecedores de la materia prima y usuarios consumidores de los productos ofrecidos, estos conjuntos de relaciones conforman clima organizacional.” (Vargas, 2010, p. 13).

## **II. MÉTODO**

## **2.1. Diseño de Investigación.**

Este trabajo considerado de cualidades hipotético deductivo.

Según Bernal (2010)

Método Hipotético-Deductivo: entendimiento iniciado desde las afirmaciones sobre el valor de la hipótesis para contradecir o negar diversas hipótesis, o tal vez aceptarla tal como se plantea entre ellas; obteniendo como resultado final los hechos que fueron confrontados al inicio. (p, 81)

Hernández et al, (2010) Es considerado cuantitativa ya que sus variables serán susceptibles a medición, se usa para juntar datos numéricos y corroborar la veracidad de la hipótesis, relacionado a la medición cuantitativa y al estudio con datos estadísticos, con el fin de comprender los patrones de los comportamientos y aceptar otros conceptos. (p.4).

### **2.1.1. Tipo de investigación.**

Según la finalidad de la investigación, suele ser básica o investigación fundamental.

(Landeau, R, 2007, p. 55). Tiene una teoría inicial con argumentos teóricos y propone una idea fundamental consiste en desarrollar varias teorías, las verifica, corrige y extiende el conocimiento con los estudios descubiertos; o tener que divulgarlo en artículos, libros o amplios principios. Realizados en la obtención de nuevos conocimientos y líneas de investigación sin un fin práctico específico e inmediato. Logra un nuevo conocimiento destinado a solucionar problemas, usa los conocimientos aplicándolos durante el estudio.

Según su periodo y secuencia de la investigación es Transversal.

Hernández et al. (2010) porque se detalló el comportamiento de las variables en un tiempo determinado y momento.

Según tiempo de ocurrencia es Prospectivo;

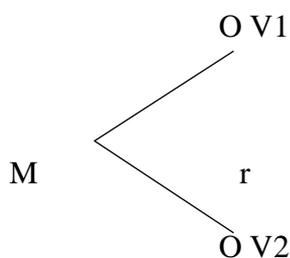
Hernández et al. (2010) ya que se aplicó una encuesta para ver qué es lo que ocurrió mientras se desarrolló la investigación.

Según análisis y alcance de sus resultados; el trabajo es Observacional.

Hernández et al. (2010) porque se describió los hechos como son observados.

### 2.1.2. Diseño de investigación.

- No experimental: (Hernández et al., 2010) es un estudio realizado sin alteración del fenómeno, objeto o factor (variable) que se quiere conocer; se observará su funcionamiento o desenvolvimiento en su forma natural sin alterarla, para luego ahondar detalladamente mediante la investigación.
- De nivel correlacional: Hernández et al. (2010) porque indaga sobre la combinación entre los valores sin afectar al uno al otro fenómeno causal, donde el cambio de variable de uno contribuye al cambio del otro.



Dónde:

M: Muestra de estudio

OV1 Aplicación del instrumento sobre Motivación

OV2: Aplicación del instrumento sobre Desempeño laboral

r: Establecer conexión entre las variables.

## 2.2. Variables, operacionalización.

Las variables de estudio, son:

Variable 1: Liderazgo.

Variable 2: Clima Organizacional.

Fueron consideradas como variables: Liderazgo y Clima Organizacional, son de índole cualitativa, de medición a escala ordinal.

### **Variable 1: Liderazgo.**

Definición Conceptual de Liderazgo: “La propiedad, habilidad de una persona que dirige una institución, para aceptar la determinación ante una solución problemática, ante toda gestión, convocación, promoción, e incentiva, va a motivar e influir en las personas; en alcanzar logros institucionales”. (Agüera,2004, p. 24).

Definición Operacional de Liderazgo: Está conformado por tres dimensiones: como rasgos peculiares manifestando los diversos estilos de liderar, la forma decidir resolver los problemas y el tipo de comunicación que el líder desea emplear ante sus colaboradores. Que son medidas por un instrumento de 20 ítems.

#### Dimensiones de la variable Liderazgo:

- Dimensión 1: Estilo de Liderazgo:

“La peculiaridad del Liderazgo es la influencia en el lugar de trabajo y la sociedad política de la institución de salud. Siendo un tipo de conducta de quien hace realizar una acción de tareas asignándolas a sus colaboradores, con el poder de las decisiones que contagia a todos los miembros trabajadores de dicho grupo laboral; a través de la estabilidad o inestabilidad que ejerce. Existen tres estilos de liderazgo: autocrático, democrático y permisivo” (Bager, 2001, p. 207).

- Dimensión 2: Estilo en la toma de Decisiones:

“Es una actividad constante de todos los seres humanos de elegir entre varias alternativas. Para ello, se define el objetivo, enumera los componentes disponibles, elige una de todas ellas y luego aplica la opción seleccionada. Para poder tomar una decisión se requiere: autonomía, libertad y responsabilidad” (García, 1998, p.324).

- Dimensión 3: Estilo de Comunicación:

“El estilo de comunicación es el proceso en el que un mensaje fluye entre varios interlocutores a través de un medio determinado” (Rodrigo, 2006, p..64).

## **Variable 2: Clima Organizacional.**

Definición Conceptual: “El Clima de toda institución: son aprehensiones percibidas por cada uno de los trabajadores, siendo compartidas dentro del grupo de trabajo u organización. Estos temas son con respecto a las tareas encomendadas, al entorno físico (infraestructura) en que se encuentran, las relaciones interpersonales sean buenas o malas (que se dan), y las diversas condiciones formales e informales que afectan las tareas laborales en los individuos de la institución de salud” (Ugarte et al, 2009, p. 16).

Definición Operacional: El ambiente organizacional está dividido en: diseño organizacional, potencial humano y cultura de la organización. Que son evaluadas por un instrumento que consta de 54 ítems.

### Dimensiones de la variable Clima Organizacional:

- Dimensión 1 Diseño de la Organización (estructura):

“El diseño de la organización es un conjunto de tareas realizadas o fuerzas laborales conscientemente conexas entre dos o más personas” (Ugarte et al, 2009, p. 18).

- Dimensión 2: Potencial Humano.

“El potencial humano: son un conjunto de personas trabajadoras, jefes, supervisores (sociedad dentro de la organización), compuesto por un individuo o grupos de individuos (sean pequeños o grandes). Con la capacidad de pensar, sentir y realizar actividades en favor de la institución para lograr sus objetivos trazados” (Ugarte et al, 2009, p. 18).

- Dimensión 3: Cultura de la Organización.

“Es el compromiso de los colaboradores de la institución en lograr los metas institucionales, mediante un ambiente agradable y sano; en este lugar de trabajo se desarrollan todas las interrelaciones sociales, las reglas jurídicas y patrones de comportamientos lo que convierte en la cultura de toda institución” (Ugarte et al, 2009, p. 18).

## 2.2. Operacionalización de variables

**Variable 1: Liderazgo.** *Tabla1; Operacionalización de la Variable 1: Liderazgo*

Variabes	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Numero de ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
Liderazgo	Es la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar e influir en las personas; en el logro de objetivos organizacionales	Se midió con un instrumento que consta de 20 ítems divididos en 3 dimensiones: Estilo de liderazgo. Estilo en la toma de decisión y estilo de comunicación	Estilo de liderazgo	Autocrático. Democrático. Permisivo. Participativo.	1,2 3,4,5 6,7 8,9,10	Ordinal  Escala de Respuesta del 1 a 5 puntos.  1= Nunca 2= Casi nunca 3=Indeciso. 4= Casi Siempre. 5= Siempre	Regular Liderazgo (20-72)  Alto Liderazgo (73-81)  Excelente Liderazgo (82-100)
			Estilo en la toma de decisiones	Autonomía Libertad Responsabilidad	11,12 13,14 15,16		
			Estilo de comunicación	Verbal. Escrita. asertiva	17 18 19,20		

**Variable 2: Clima Organizacional.** *Tabla 2: Operacionalización de la Variable 2: Clima Organizacional.*

VARIABLES	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Numero de ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
Clima Organizacional	El Clima Organizacional como apreciaciones dadas por las personas trabajadoras de una institución, respecto a las tareas asignadas durante el horario de trabajo, el lugar físico en que se da, las actividades interpersonales que tienen con cada trabajador y varía según el arreglo formal e informal causando alteración en el trabajo	El ambiente de toda institución, conformado en tres partes: diseño de la organización, potencial humano y cultura de la organización; que son evaluadas a través de un cuestionario que consta de 34 ítems	Diseño de la Organización	Estructura  Toma de Decisiones.  Comunicación Organizacional.  Remuneración	2,8,24,26,27,47,50,51  3,30,44  5,12,32,33,34,39  18,37,52,53,54	Ordinal  Escala de Respuesta del 1 a 4 puntos.  1= Nunca 2=A veces 3 = Frecuentemente 4 = Siempre	No Saludable (34. -96 puntos)  Saludable (97 – 110 puntos)  Muy Saludable (111 – 136 puntos)
			Potencial Humano	Liderazgo  Innovación  Recompensa  Confort	9,14,25,29,45  1,4,22,43,49  36,40,48  16,17,19,28,38,41,46		
			Cultura de la Organización	Identidad  Conflicto  Motivación	6,10,11,13,23,31  7,15,21,35,42  20		

### **2.3. Población y muestra.**

#### **2.3.1. Población.**

La población viene hacer, la cantidad de individuos (participantes) u objetos a estudiar, estuvo constituida por 150 licenciados en enfermería de ambos sexos que laboran en los diversos servicios del Hospital II Luis Negreiros Vega en la Provincia Constitucional del Callao, es un hospital que corresponde al nivel II de atención, 2015.

#### **Criterios de Selección.**

Las características incluidas en la selección poblacional son:

Enfermeras con experiencia laboral en los servicios de enfermería.

Personal asistencial que laboren el servicio de enfermería.

Personal asistencial que acepten participar en el estudio en el mes de la recolección de datos.

Los criterios de exclusión son:

Personal asistencial que se encuentren realizando pasantías o estén de reten o reemplazo al momento de la encuesta.

Personal asistencial que este de vacaciones o de licencia.

Personal asistencial con labores administrativas.

#### **2.3.2. Muestra.**

La muestra estuvo conformada por toda la población (150).

Se consideró un muestreo no probabilístico en el cual se consideraron al personal de enfermería que se encuentra en los días de la recolección de datos.

### **2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.**

#### **2.4.1. Técnicas.**

Se empleó la encuesta, como método recolector de datos.

El sondeo investigado (encuesta) busca averiguar el criterio del grupo estudiado (población) del problema señalado. (Hernández, 2010)

#### **2.4.2. Instrumentos:**

Son mecanismos o métodos utilizados en ayuda al estudio, juntando y registrando datos recolectados, mediante el sondeo (encuesta). El Cuestionario está compuesto de interrogantes enunciadas, que se han escrito con anterioridad. Con esto otras personas ajenas

a la investigación, lo juzgan y brindan opiniones del problema encontrado durante el tiempo requerido. (Hernández, 2010).

### **2.4.3. Validación y Confiabilidad Del Instrumento.**

#### **Validación.**

Según Valderrama (2013), “se entiende como validez; al valor dado por el material o herramienta (instrumento), para cuantificar la variable a medir” (p. 52). Es decir; “validez” es la categoría que mide en forma numérica la dimensión, característica o rasgo que estudiamos con la intención de medirlo con exactitud. Puede presentarse en diversos niveles de estudio, siendo necesario corroborar el tipo de fenómeno investigado mediante su prueba.

Hernández, et al (2010), “es decir: menciona validez; a la jerarquía o categorización mediante la técnica – instrumento empleado en la variable cuantificada en la investigación” (p. 201).

La validez del instrumento de la variable Liderazgo fue analizada e interpretada a un grupo de 3 expertos, profesionales conocedores del tema quienes presentan conocimientos de diversas metodologías, favoreciendo con sus aportes volviéndose importantes durante el estudio. De esta manera se determinó una validez significativa en los instrumentos, convirtiéndose en una calidad conveniente, con relevancia y claridad para argumentar el hecho de la investigación.

La validez del instrumento de la variable Clima organizacional tiene resolución ministerial de Ministerio de Salud N° 468 – 2011 / MINSA y determinaron la validez significativa, encontrando pertinencia, relevancia y claridad.

**Tabla 3: Ficha Técnica de la Validez de la Variable Liderazgo.**

<b>Nombre del Instrumento:</b>	Cuestionario para medir Liderazgo
<b>Autor:</b>	Alcalá Miraldy y López Nelly 2004
<b>Objetivo del instrumento:</b>	Medir la variable Liderazgo del profesional de Enfermería que labora en el Hospital II Luis Negreiros Vega.
<b>Población a la que se puede administrar:</b>	150 profesionales de enfermería.
<b>Forma de Administración:</b>	Individual.
<b>Tiempo de aplicación:</b>	10 minutos
<b>Descripción del instrumento:</b>	<p>El cuestionario está diseñado por Alcalá Miraldy y López Nelly 2004 en la Universidad Central de Venezuela, para medir el liderazgo del profesional de Enfermería-. Este cuestionario presenta 3 dimensión; cada uno con sus respectivos indicadores; con 20 Ítems de preguntas.</p> <p><b>Dimensiones e indicadores:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Estilo de Liderazgo:</b> Autocrático, Democrático, Permisivo y Participativo.</li> <li>2. <b>Estilo en la toma de Decisiones:</b> Autonomía, Libertad y Responsabilidad.</li> <li>3. <b>Estilo de Comunicación:</b> verbal, escrita y asertiva.</li> </ol> <p><b>Escala de Respuesta:</b> Escala Likert de 5 puntos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• siempre (5)</li> <li>• casi siempre (4)</li> <li>• indeciso (3)</li> <li>• casi nunca (2)</li> <li>• y nunca (1)</li> </ul> <p><b>BAREMO: (ANEXO B)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 20 – 72 (Regular Liderazgo)</li> <li>• 73 – 81(Ato Liderazgo)</li> <li>• 82 – 100 (Excelente Liderazgo)</li> </ul>
<b>Muestra de tipificación:</b>	22 enfermeras del estudio hecho de la autora.
<b>Validez de contenido y constructo</b>	Juicios de expertos.
<b>Confiabilidad a través de la prueba piloto.</b>	Alfa de Cronbach de 0.99

**Tabla 4: Ficha técnica de la variable Clima Organizacional.**

<b>Nombre del Instrumento</b>	Cuestionario para medir Clima Organizacional.
<b>Autor:</b>	Documento Técnico del Ministerio de Salud RM N°423 – 2008. Comité Técnico de Clima Organizacional con la participación de expertos de diferentes instituciones.
<b>Objetivo del instrumento:</b>	Medir la variable Clima Organizacional.
<b>Población a la que se puede administrar:</b>	Personal profesional de enfermería.
<b>Forma de Administración:</b>	Individual
<b>Tiempo de aplicación:</b>	10 – 15 minutos
<b>Descripción del instrumento:</b>	<p>Presenta 3 dimensiones: con 54 preguntas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• identidad institucional (diseño organizacional)</li> <li>• relaciones interpersonales (potencial humano)</li> <li>• y dinámica institucional (cultura de la organización).</li> </ul> <p><u>Indicadores:</u> Estructura, Toma de decisiones, Comunicación Organizacional, Remuneración, Liderazgo, Innovación, Recompensa, Confort, Identidad, Conflicto, Motivación.</p> <p><u>Escala de Respuesta: Escala de Likert:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• totalmente en desacuerdo (1)</li> <li>• en desacuerdo (2)</li> <li>• ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)</li> <li>• de acuerdo (4)</li> <li>• y totalmente de acuerdo (5).</li> </ul> <p><u>Baremo:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 54 – 214 (No Saludable).</li> <li>• 215 – 242 (Por mejorar).</li> <li>• 243 – 270 (Saludable)</li> </ul>
<b>Muestra de tipificación:</b>	30 profesionales de enfermería.
<b>Validez de contenido y de constructo</b>	Juicios de expertos DTMS RM - 423
<b>Confiabilidad: a través de prueba piloto</b>	Alfa de Cronbach de 0.96

## Confiabilidad del instrumento.

### PRUEBA DE ALFA DE CRONBACH

El instrumento para medir Liderazgo y clima organizacional se utilizará el coeficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach, utilizado para escalas tipo Likert; la cual se obtiene mediante la fórmula:

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left( 1 - \frac{\sum S^2}{S^2} \right)$$

Dónde:

$\alpha$  = Coeficiente de Confiabilidad.

K = número de preguntas.

$\sum S^2$  = Sumatoria de varianzas. Por Ítems.

$S^2$  = Varianza total del instrumento.

Los resultados se interpretaron de acuerdo con el siguiente cuadro de relación.

#### Significados de los valores del Coeficiente:

Valores de Coeficiente	Criterios de Confiabilidad
<b>0 – 0.20</b>	Insignificante (muy poca)
<b>0.20 – 0.40</b>	Baja (muy débil)
<b>0.40 – 0.70</b>	Moderadamente (significativamente)
<b>0.70 – 0.90</b>	Alta (fuerte)
<b>0.90 – 1</b>	Muy alta (casi perfecta)

Sustituyendo los valores obtenidos; según matriz elaborada bajo el programa de Excel XP, para medir la variable de Liderazgo es:

$$\alpha = \frac{20}{20 - 1} \left( 1 - \frac{8.53}{151.36} \right)$$

$$\alpha = 1.05 * (1 - 0.0563)$$

$$\alpha = 0.99$$

Para medir la variable de Clima Organizacional es:

$$\alpha = \frac{54}{54 - 1} \left( 1 - \frac{8.53}{151.36} \right)$$

$$\alpha = 1.02 * (1 - 0.0563)$$

$$\alpha = 0.96$$

A partir de las correlaciones entre los ítems, el alfa de Cronbach se calcula así:

$$\alpha_{est} = \frac{kp}{1 + p(k - 1)}$$

Dónde:

$K$ : es el número de ítems.

$p$ : es el promedio de las correlaciones lineales entre cada uno de los ítems.

N° de Elementos	Alfa de Cronbach	Categoría
<b>20 – Liderazgo</b>	0.99	Aceptable
<b>54 – Clima Organizacional</b>	0.96	Aceptable

Una confiabilidad es buena cuando su coeficiente se acerca a 1 y es mayor que 0.6 por lo cual la confiabilidad del instrumento es **Aceptable** tomando en cuenta todos los ítems de cada dimensión.

## 2.5. Métodos de Análisis de Datos.

Se presentó en base a objetivos propuestos en el estudio investigado y las conclusiones obtenidas en las encuestas de liderazgo y clima organizacional que se obtuvieron por las personas colaboradores que laboran en toda la institución y pertenecen al servicio de enfermería. Una vez obtenido los datos se derivó de la tabulación de datos de manera manual por conteo, diseñándose una tabla matriz de datos, para la proseguir con los cuadros, que se elaboraron posteriormente. Dichos datos corresponden a cada pregunta en base a la frecuencia encontrada en los procedimientos para ser analizados después.

Se determinó la muestra de las encuestas de liderazgo y organizacional, realizadas en 30 personal que laboran en el servicio de enfermería (liderazgo 20 preguntas y clima organizacional 34 preguntas)

Para los análisis se utilizó el programa de Microsoft Excel 2010 los cuales fueron exportados al SPSS versión 22. Los resultados obtenidos se analizaron mediante técnica de estadística descriptivas, como: tablas, gráficos estadísticos de barra en 3D.

Para el tratamiento estadístico se empleó la prueba de Coeficiente de Correlación Spearman en la constatación de hipótesis. En todos los casos se consideraron un grado de confianza de 95%, con una significancia de 5% ( $\alpha=0.05$ ).

## **2.6. Aspectos éticos.**

En las fechas programadas para la recolección de datos, se realizó la respectiva presentación del autor, así como del compromiso de confiabilidad y se solicitó el consentimiento informado a cada personal de enfermería participante, procediendo a dar las indicaciones y entregar los instrumentos.

Los procedimientos que se llevaran a cabo durante la investigación, no atentaron contra los derechos del personal de enfermería participantes en el estudio, quienes dieron su consentimiento informado antes de resolver el instrumento; así mismo los objetivos y los resultados son transparentes y abiertos a las comisiones de ética y supervisión de la comunidad científica, así como a la institución de salud.

Se considera que la presente investigación es de bajo riesgo, en la medida que no hay una intervención directa sobre el cuerpo del paciente, ni procedimientos que invadan la intimidad de la persona.

Se tuvo en cuenta el respecto a la dignidad humana y el principio de autonomía ya que se considera a la persona como un ser autónomo, único y libre, que tiene el derecho y la capacidad de tomar la propia decisión de participar en la investigación, previa información brindada en forma necesaria del estudio a realizarse; el cual se evidenciará a través de la hoja de información y formulario de consentimiento informado a los profesionales de enfermería.

En cuanto a las encuestas aplicadas se les informó que la investigación no representa daño físico, moral, ni espiritual alguno, razón por la cual no se incluye sus nombres ni su firma en el instrumento recolector de la información para prever la confirmación en la participación.

### **III. RESULTADOS**

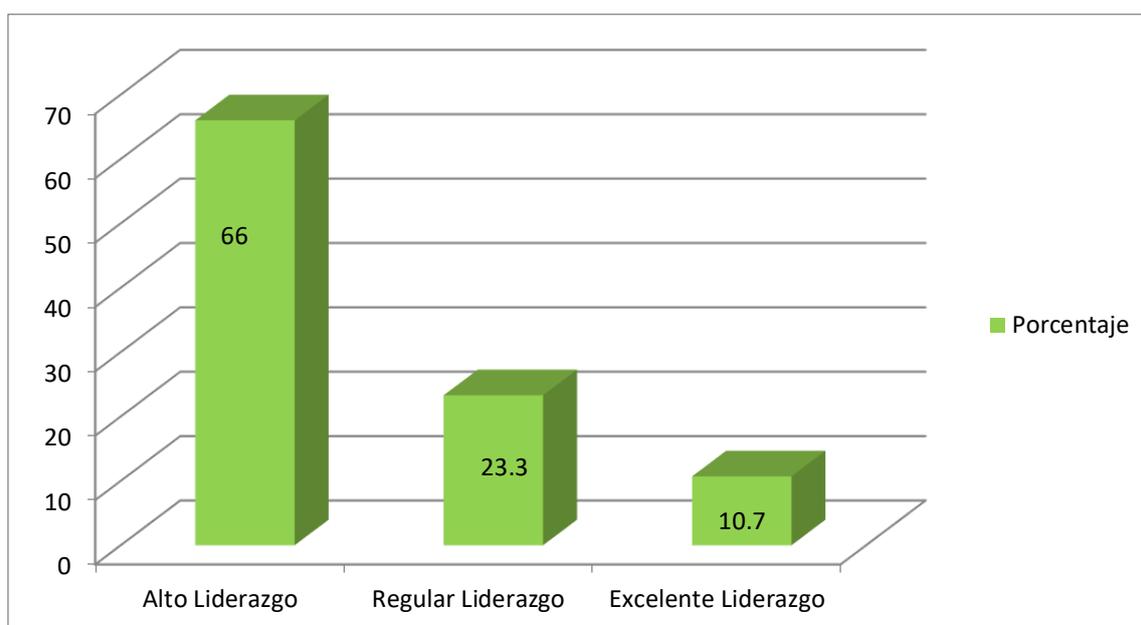
### 3.1.1. Descripción de los resultados de la variable: Liderazgo.

Tabla 5

*Nivel de Liderazgo en el profesional de enfermería del Hospital II Luis Negreiros Vega.*

Categorías	F	%
Alto Liderazgo	99	66
Regular Liderazgo	35	23.3
Excelente Liderazgo	16	10.7
Total	150	100.0

Fuente: Hospital Luis Negreiros Vega.



*Figura 1. Nivel de Liderazgo en el profesional de enfermería del Hospital II Luis Negreiros Vega.*

#### Interpretación

De la tabla 5 y figura 1 se observa, que el 66 % (99) del profesional de enfermería del Hospital II Lima Norte Luis Negreiros Vega se encuentra con un alto liderazgo y el 10.70 % (16) con un Excelente Liderazgo.

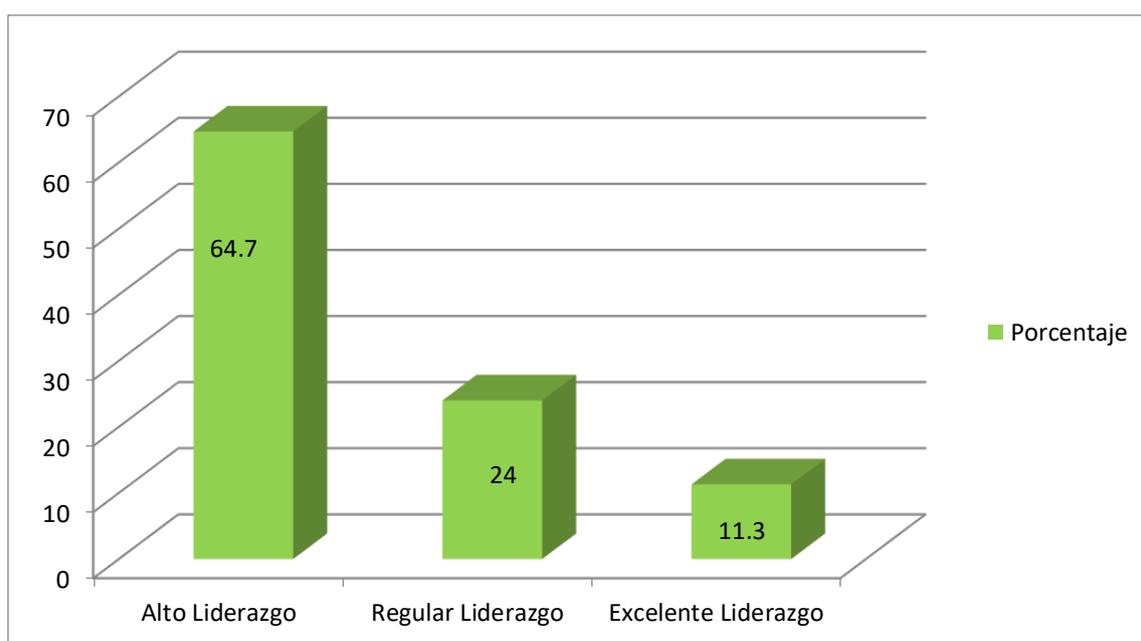
### 3.1.2. Descripción de los resultados de la dimensión: Estilo de Liderazgo.

Tabla 6

*Nivel de Liderazgo según dimensión Estilo de Liderazgo en el profesional de enfermería del Hospital II Luis Negreiros Vega.*

Categorías	F	%
Alto Liderazgo	97	64.7
Regular Liderazgo	36	24.0
Excelente Liderazgo	17	11.3
Total	150	100.0

Fuente: Hospital Luis Negreiros Vega.



*Figura 2 Nivel de Liderazgo según dimensión Estilo de Liderazgo en el profesional de enfermería del Hospital II Luis Negreiros Vega.*

#### Interpretación

De la tabla 6 y figura 2 se observa, que el 64.7 % del profesional de enfermería (97/150) del Hospital II Lima Norte Luis Negreiros Vega tiene un alto liderazgo y el 11.3% tiene un excelente liderazgo (17/150).

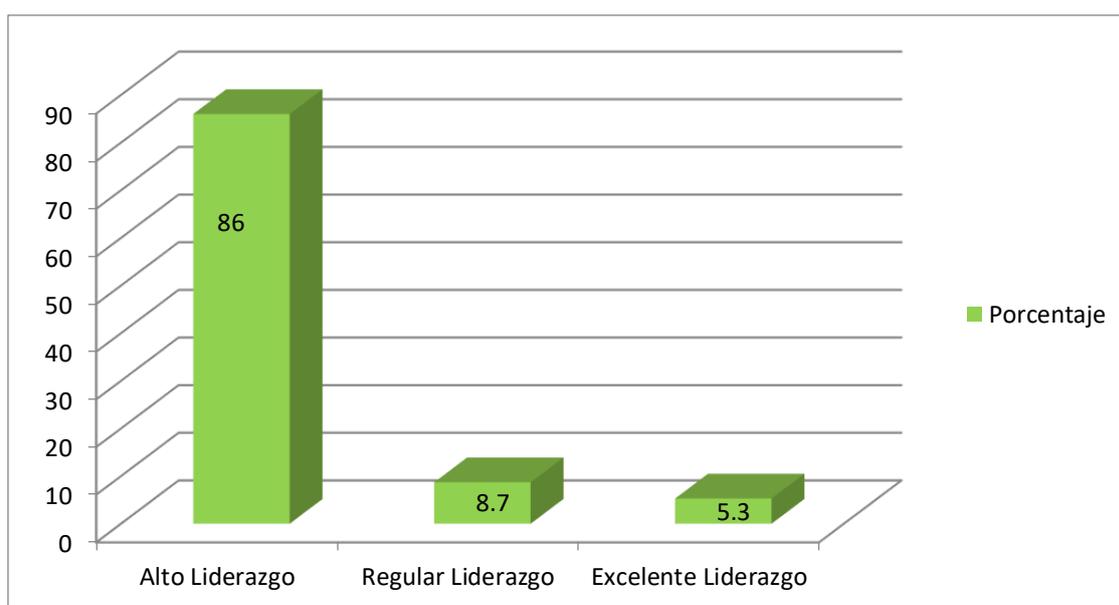
### 3.1.3. Descripción de los resultados de la dimensión: Estilo en la toma de decisiones.

Tabla 7

*Nivel de Liderazgo según dimensión Estilo en la Toma de Decisiones en el profesional de enfermería del Hospital II Luis Negreiros Vega.*

Categorías	F	%
Alto Liderazgo	129	86
Regular Liderazgo	13	8.7
Excelente Liderazgo	8	5.3
Total	150	100.0

Fuente: Hospital Luis Negreiros Vega.



*Figura 3 Nivel de Liderazgo según dimensión Estilo en la Toma de Decisiones en el profesional de enfermería del Hospital II Luis Negreiros Vega.*

Interpretación:

De la tabla 7 y figura 3 se observa, que el, 86 % (129/150) del profesional de enfermería del Hospital (129/150) II Lima Norte Luis Negreiros Vega tiene un alto liderazgo y el 5.3% (8/150) tiene un excelente liderazgo.

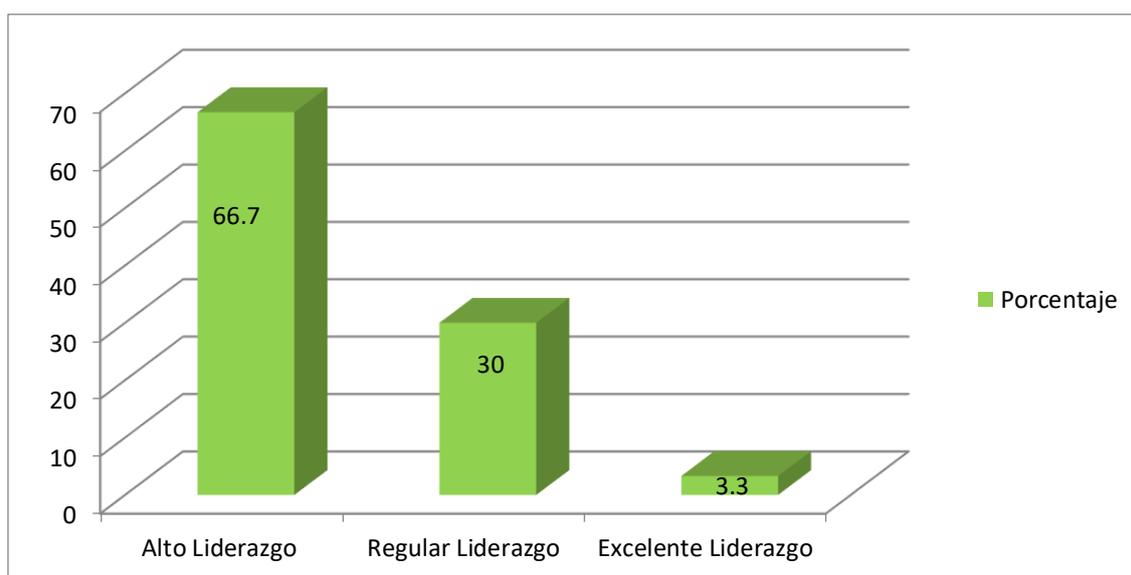
### 3.1.4. Descripción de los resultados de la dimensión: Estilo de Comunicación.

Tabla 8

*Nivel de Liderazgo según dimensión Estilo de Comunicación en el profesional de enfermería del Hospital II Luis Negreiros Vega.*

Categorías	F	%
Alto Liderazgo	100	66.7
Regular Liderazgo	45	30
Excelente Liderazgo	5	3.3
Total	150	100.0

Fuente: Hospital Luis Negreiros Vega.



*Figura 4 Nivel de Liderazgo según dimensión Estilo de Comunicación en el profesional de enfermería del Hospital II Luis Negreiros Vega.*

Interpretación:

De la tabla 8 y figura 4 se observa, que el 66.7% (100/150) del profesional de enfermería del Hospital II Lima Norte Luis Negreiros Vega tiene un alto liderazgo y el 5.3% (5/150) tiene un alto liderazgo.

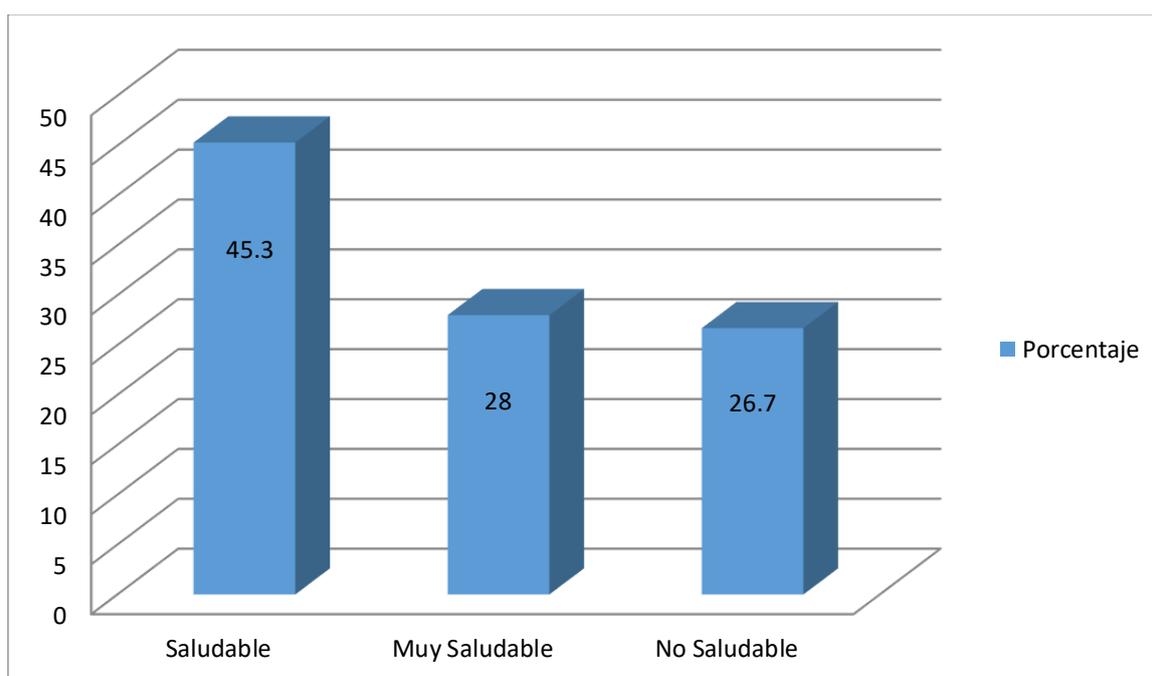
### 3.1.6. Descripción de los resultados de la variable: Clima Organizacional.

Tabla 9

*Nivel de Clima Organizacional en el profesional de Enfermería del Hospital II Luis Negreiros Vega.*

Categorías	F	%
Saludable	68	45.3
Muy Saludable	42	28
No Saludable	40	26.7
Total	150	100.0

Fuente: Hospital Luis Negreiros Vega.



*Figura 5 Nivel de Clima Organizacional en el profesional de Enfermería del Hospital II Luis Negreiros Vega.*

#### Interpretación:

De la tabla 9 y figura 5 se observa, que, él 45.3% (68/150) del profesional de enfermería del Hospital II Lima Norte Luis Negreiros Vega, tiene un clima organizacional saludable y el 26.7% (40/150) tiene un clima organizacional no saludable.

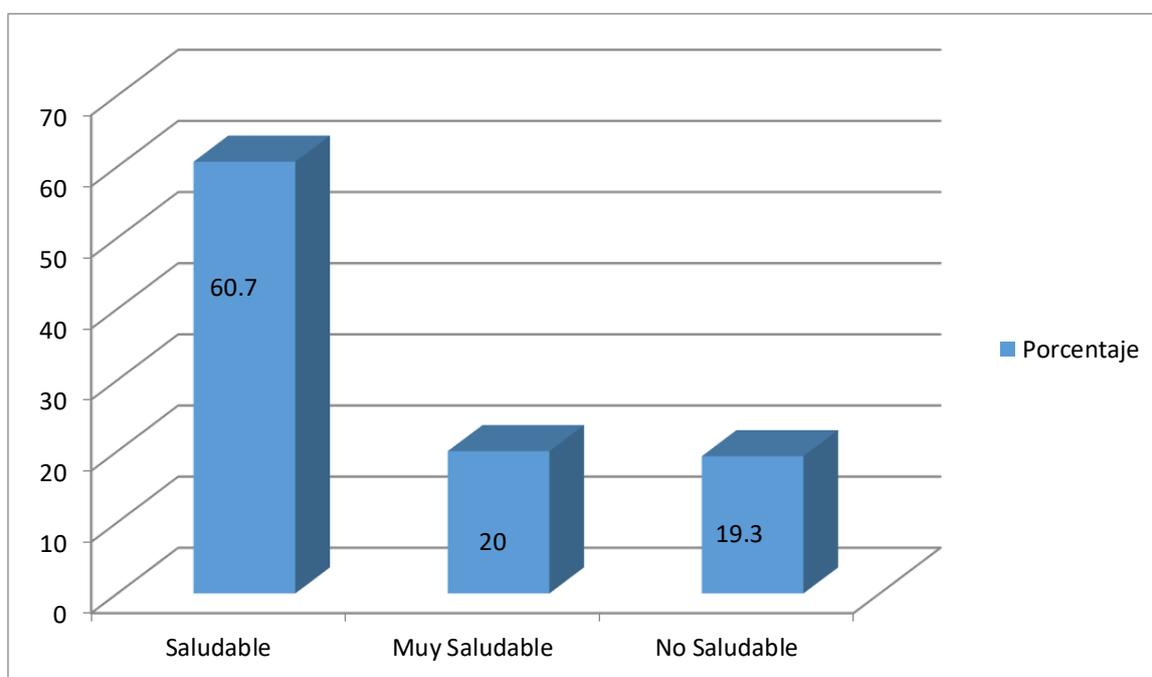
### 3.1.7. Descripción de los resultados de la dimensión: Diseño Organizacional del Clima Organizacional.

Tabla 10.

*Nivel de Clima Organizacional según la dimensión diseño Organizacional en el profesional de Enfermería del Hospital II Luis Negreiros Vega.*

Categorías	F	%
Saludable	91	60.7
Muy Saludable	30	20
No Saludable	29	19.3
Total	150	100.0

Fuente: Hospital Luis Negreiros Vega.



*Figura 6 Nivel de Clima Organizacional según la dimensión diseño Organizacional en el profesional de Enfermería del Hospital II Luis Negreiros Vega.*

#### Interpretación:

De la tabla 10 y figura 6 se observa, que el 60.7 % (91/150) del profesional de enfermería del Hospital II Lima Norte Luis Negreiros Vega tiene un diseño organizacional saludable y el 19.3% (29/150) tiene un clima organizacional no saludable.

### 3.1.8. Descripción de los resultados de la dimensión: Potencial Humano del Clima

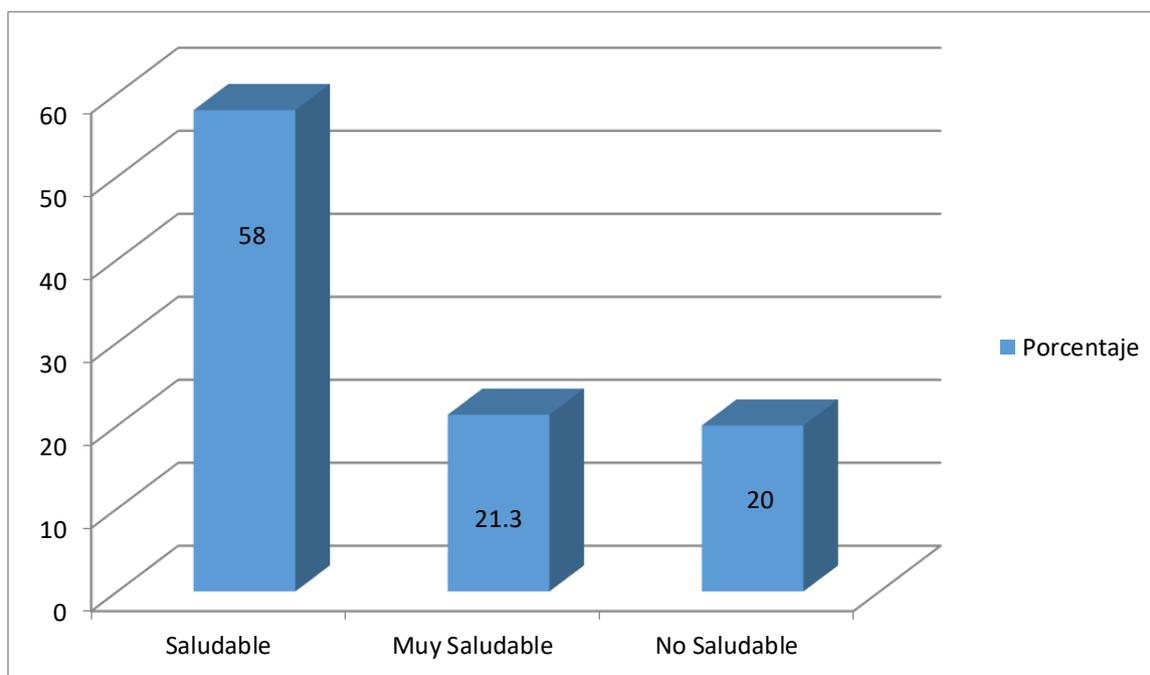
#### Organizacional.

Tabla 11

*Nivel de Clima Organizacional según la dimensión Potencial Humano en el profesional de Enfermería del Hospital II Luis Negreiros Vega.*

Categorías	F	%
Saludable	87	58
Muy Saludable	32	21.3
No Saludable	30	20
Total	150	100.0

Fuente: Hospital Luis Negreiros Vega.



*Figura 7 Nivel de Clima Organizacional según la dimensión Potencial Humano en el profesional de Enfermería del Hospital II Luis Negreiros Vega.*

#### Interpretación:

De la tabla 11 y figura 7 se observa, que el 58% (87/150) del profesional de enfermería del Hospital II Lima Norte Luis Negreiros Vega tiene un potencial humano saludable y el 20% (30/150) tiene un potencial humano no saludable del clima organizacional.

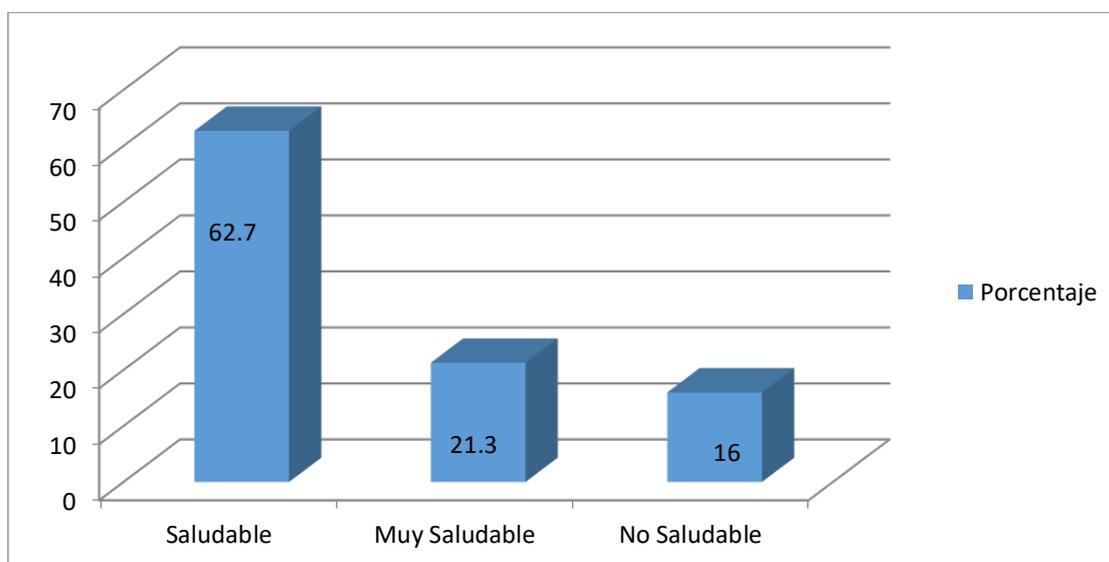
### 3.1.9. Descripción de los resultados de la dimensión: Cultura de la Organización del Clima Organizacional.

Tabla 12

*Nivel de Clima Organizacional según la dimensión de la Cultura de la Organización en el profesional de Enfermería del Hospital II Luis Negreiros Vega.*

Categorías	F	%
Saludable	94	62.7
Muy Saludable	32	21.3
No Saludable	24	16
Total	150	100.0

Fuente: Hospital Luis Negreiros Vega.



*Figura 8 Nivel de Clima Organizacional según la dimensión de la Cultura de la Organización en el profesional de Enfermería del Hospital II Luis Negreiros Vega.*

#### Interpretación

De la tabla 12 y figura 8 se observa, que el 62.7% (94/150) del profesional de enfermería del Hospital II Lima Norte Luis Negreiros Vega tiene una cultura de la organización saludable y el 16% tiene una cultura de la organización del clima organizacional no saludable.

## Prueba De Hipótesis

### Prueba de Hipótesis General

H1: Existe relación significativa entre liderazgo y clima organizacional en el profesional de enfermería del Hospital II Luis Negreiros Vega Callao, en el año 2015.

Ho: No existe relación significativa entre liderazgo y clima organizacional en el profesional de enfermería del Hospital II Luis Negreiros Vega Callao, en el año 2015.

Nivel de confianza: 95% ( $\alpha = 0.05$ )

Se acepta Ha si y solo sí Sig. < 0,05

Se acepta Ho si y solo sí Sig. > 0,05

Tabla 13

*Correlación entre el Liderazgo y el Clima Organizacional.*

			Liderazgo	Clima Organizacional
Rho de Spearman	Liderazgo	Coeficiente de correlación	1,000	,055**
		Sig. (bilateral)		,504
		N	150	150
	Clima Organizacional	Coeficiente de correlación	,055**	1,000
		Sig. (bilateral)	,504	
		N	150	150

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Hospital II Luis Negreiros Vega

#### Interpretación:

Los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una relación  $r = 0,055$  entre las variables: liderazgo y clima organizacional. Este grado de correlación indica que la relación entre las variables es positiva y tiene muy baja correlación. La significancia de  $p = ,504$  muestra que  $p$  es mayor a  $0,05$ , lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto, se acepta la hipótesis nula. Se concluye que no existe relación significativa entre liderazgo y el clima organizacional en el profesional de enfermería del Hospital II Luis Negreiros Vega.

### Prueba de hipótesis específicas

#### Prueba de Hipótesis específico 1:

H1: Existe relación significativa entre liderazgo y la dimensión diseño organizacional en el profesional de enfermería del Hospital II Luis Negreiros Vega Callao, en el año 2015.

H0: No existe relación significativa entre liderazgo y la dimensión diseño organizacional del clima organizacional en el profesional de enfermería del Hospital II Luis Negreiros Vega Callao, en el año 2015.

Tabla 14

*Correlación entre el Liderazgo y la dimensión de Diseño Organizacional del Clima Organizacional.*

			Liderazgo	Diseño Organizacional
Rho de Spearman	Liderazgo	Coeficiente de correlación	1,000	,023**
		Sig. (bilateral)		,785
		N	150	150
	Diseño Organizacional	Coeficiente de correlación	,023**	1,000
		Sig. (bilateral)	,785	
		N	150	150

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Hospital II Luis Negreiros Vega

#### Interpretación:

Los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una relación  $r = 0,023$  entre las variables: liderazgo y la dimensión de diseño organizacional del clima organizacional. La relación entre las variables es positiva y de muy baja correlación. La significancia de  $p=0,785$  muestra que  $p$  es mayor a  $0,05$ , lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto, se rechaza la hipótesis alterna y se acepta la hipótesis nula. Se concluye que: No existe relación significativa entre liderazgo y la dimensión diseño organizacional en el profesional de enfermería del Hospital II Luis Negreiros Vega Callao, en el año 2015.

### Prueba de Hipótesis específico 2:

H1: Existe relación significativa entre liderazgo y la dimensión potencial humano en el profesional de enfermería del Hospital II Luis Negreiros Vega Callao, en el año 2015.

Ho: No existe relación significativa entre liderazgo y la dimensión potencial humano en el profesional de enfermería del Hospital II Luis Negreiros Vega Callao, en el año 2015.

Tabla 15

*Correlación entre el Liderazgo y la dimensión del Potencial Humano del Clima Organizacional.*

		Liderazgo	Potencial Humano
Rho de Spearman	Liderazgo	1,000	,103**
	Potencial Humano	,103**	1,000
		Sig. (bilateral)	,208
		N	150
		Sig. (bilateral)	,208
		N	150

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Hospital II Luis Negreiros Vega

#### Interpretación:

Los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una relación  $r = 0,103$  entre las variables: liderazgo y la dimensión de potencial humano del clima organizacional. La relación entre las variables es positiva por  $r > 0$ ; pero de muy baja correlación. La significancia de  $p=0,208$  muestra que  $p$  es mayor a  $0,05$ , lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto, se rechaza la hipótesis alterna y se acepta la hipótesis nula.

Se concluye que: No existe relación significativa entre liderazgo y la dimensión potencial humano en el profesional de enfermería del Hospital II Luis Negreiros Vega Callao, en el año 2015.

### Prueba de Hipótesis específico 3:

H1: Existe relación significativa entre liderazgo y la dimensión dinámica cultural de la organización en el profesional de enfermería del Hospital II Luis Negreiros Vega Callao, en el año 2015.

Ho: No existe relación significativa entre liderazgo y la dimensión cultural de la organización en el profesional de enfermería del Hospital II Luis Negreiros Vega Callao, en el año 2015.

Tabla 16

*Correlación entre el Liderazgo y la dimensión cultura de la Organización del Clima Organizacional.*

			Liderazgo	Cultura de la Organización
Rho de Spearman	Liderazgo	Coeficiente de correlación	1,000	,021**
		Sig. (bilateral)	.	,803
		N	150	150
	Cultura de la Organizacional	Coeficiente de correlación	,021**	1,000
		Sig. (bilateral)	,803	
		N	150	150

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Hospital II Luis Negreiros Vega

#### Interpretación:

Los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una relación  $r = 0,021$  entre las variables: liderazgo y la dimensión de cultura de la organización del clima organizacional. Este grado de correlación indica que la relación entre las variables es positiva y no tiene un nivel de correlación. La significancia de  $p = ,803$  muestra que  $p$  es mayor a  $0,05$ , lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto, se rechaza la hipótesis alterna y se acepta la hipótesis nula.

Se concluye que: No existe relación significativa entre liderazgo y la dimensión cultural de la organización en el profesional de enfermería del Hospital II Luis Negreiros Vega Callao, en el año 2015.

## **IV. DISCUSIÓN**

Esta investigación tuvo la intención para determinar la relación entre el liderazgo y el clima organizacional en el profesional de enfermería en el hospital II Luís Negreiros. El liderazgo aparece como el aspecto de mayor incidencia con el clima organizacional. Sabiendo que el clima organizacional es un factor de las variables estudiada en el comportamiento de trabajadores de una institución, se encontró la asociación al liderazgo; esto hace que se presente en cada colaborador institucional, a esperar un clima organizacional saludable sean también los mejores líderes influenciando y dar apoyo a sus subordinados con entusiasmo en las tareas encomendadas, para los objetivos comunes.

Cuando un profesional de enfermería externaliza sus capacidades, su potencial para resolver problemas y para proponer nuevos caminos que permitan alcanzar el éxito de una institución a través de sus cuidados. La salud y el crecimiento exitoso de una organización, estará influenciados por la presencia de líderes creativos, comprometidos, con una comunicación clara y efectiva que generen vínculos organizacionales. La falta de liderazgo incide negativamente en la moral del personal, afectando en gran medida su desempeño profesional. El clima organizacional se preocupa de conocer y sintetizar las conductas de las personas y en los grupos coexistentes.

Los resultados de la estadística aplicada a la muestra de estudio describen que existe un alto liderazgo con un 66.0%; asimismo se tiene un clima organizacional saludable con un 45.3%. La prueba de hipótesis general entre el liderazgo y el clima organizacional es positiva  $r= 0,055$  y tiene un nivel de muy baja correlación. La significancia de  $p=0,506$  muestra que  $p$  es mayor a 0.05; por lo tanto, se acepta la hipótesis nula. Se concluye que el liderazgo y el clima organizacional no tienen relación significativa en el profesional de enfermería del Hospital II Luís Negreiros Vega.

Estos resultados coinciden con lo hallado por Pazetto y Kowal (2015), el entorno laboral no estuvo relacionado con el liderazgo en enfermería  $p=0,825$ ; pero que tienen un 63.6% de liderazgo en su institución. Contreras et al (2013) que halló entre el personal asistencial y administrativo perciben un liderazgo alto.

Según Lozado (2013) el liderazgo puede interaccionar con otros aspectos organizacionales, ser un factor de impacto sobre el clima, el bienestar y la salud integral del personal; un liderazgo efectivo dentro de este marco debe basarse no solo en la productividad, sino en la calidad de vida de las personas y en la satisfacción laboral. Un buen

clima organizacional es índice de un liderazgo motivante, persuasivo, que se traduce en un rendimiento eficiente y en notoria satisfacción de los empleados.

Un clima armonioso potencia relaciones personales sanas y estas retroalimentan el clima e influye en el rendimiento de todos; la vivencia armónica se demuestra mediante afecto personal, integra a todos en acciones democráticas que conceden estilos

Se ha identificado en la literatura que aquellos factores del entorno de una organización produce una experiencia laboral positiva en las enfermeras (os) tienen a su vez una mayor probabilidad de producir resultados positivos en su labor, de la misma forma aquellos aspectos que están estrechamente relacionados con su actividad laboral como lo puede ser la creación de una mayor interacción e interdependencia entre los profesionales tendrán una influencia directa e inmediata en la percepción de su trabajo. Las similitudes encontradas con estudios, podrían acercarnos a inferir que la situación de la enfermería es una vivencia similar en el ámbito latinoamericano, probablemente por las condiciones laborales similares que genera cierta disconformidad respecto a la labor realizada diariamente en las instituciones hospitalarias.

Esto requiere atención de parte de los responsables de las instituciones para mejorar la percepción que tiene el profesional de enfermería de su labor y lograr bienestar laboral que se pueda traducir en un servicio a los pacientes más cálido y con el compromiso de obtener los objetivos asignados, de la asistencia hospitalaria en las áreas destinadas para la recuperación del paciente.

Los profesionales de enfermería tienen un alto nivel de liderazgo, respecto a las dimensiones diseño organizacional del clima organizacional 60.7%, reconocimiento un nivel saludable y un nivel muy saludable con 20%. En relación a un liderazgo alto relacionado con la dimensión potencial humano del clima organizacional tiene un 58% de nivel saludable y un 20 % de nivel no saludable. También se tiene un liderazgo alto en la dimensión cultura de la organización del clima organizacional con 62,7% un nivel saludable y un 16% de nivel de muy Saludable.

Las relaciones interpersonales son las menos afectadas por la percepción que se tiene de ella, el reconocimiento y bienestar laboral se encuentran en un nivel bajo y medio y esto es una situación no muy alentadora, cuando se quiere ofrecer cuidado enfermero de calidad, porque se ve interferido por sensaciones y percepciones laborales inadecuadas para un buen desempeño profesional. Son los pacientes quienes perciben con mayor claridad esta sensación de insatisfacción por parte de los profesionales.

Este resultado pondría de manifiesto que los profesionales de enfermería no solo requieren un reconocimiento monetario, sino que se le reconozca su labor social por la labor que desempeñan y el compromiso que tiene con la sociedad desde las actividades que realiza en la promoción de la salud y de su recuperación.

## **V. CONCLUSIONES**

- Primera. - No existe relación significativa entre liderazgo y el clima organizacional en el profesional de enfermería del Hospital II Luis Negreiros Vega, Callao. 2015. ( $r= 0,055$  y  $p= 0,504$ ).
- Segunda. - No existe relación significativa entre liderazgo y la dimensión diseño organizacional en el profesional de enfermería del Hospital II Luis Negreiros Vega. Callao - 2015. ( $r= 0,023$  y  $p= 0,785$ ).
- Tercera. - No existe relación significativa entre liderazgo y la dimensión potencial humano en el profesional de enfermería del Hospital II Luis Negreiros Vega. Callao - 2015. ( $r= 0,103$  y  $p= 0,208$ ).
- Cuarta. - No existe relación significativa entre liderazgo y la dimensión cultural de la organización en el profesional de enfermería del Hospital II Luis Negreiros Vega. Callao - 2015. ( $r= 0,021$  y  $p= 0,803$ ).

## **VI. RECOMENDACIONES**

- Primera: Realizar otras investigaciones que permitan ahondar en las percepciones de los profesionales de enfermería en torno a la labor realizada cotidianamente y su entorno laboral, en otros hospitales de EsSalud.
- Segunda: La Jefatura del Servicio de Enfermería debe organizar y realizar actividades que ofrezcan herramientas para alcanzar liderazgo adecuado de los profesionales de enfermería que realizan sus actividades de enfermería en las diversas áreas hospitalarias, mejorando la toma de decisiones, la comunicación en el servicio, la estructura y la remuneración dentro del diseño organizacional.
- Tercera: El Departamento de Enfermería implemente formas de reconocimiento a los profesionales de enfermería destacados en su labor de manera coordinada con la gestión hospitalaria y el jefe de departamento y del servicio, para valorar el trabajo que realizan e el personal de enfermería en las diferentes áreas en las que se desempeñan y mejorar el liderazgo, innovación y recompensa dentro de la organización.
- Cuarta: Los profesionales de enfermería deben comprometerse con el hospital para que de esta manera estén identificados con la organización; del mismo modo el servicio debe brindar motivación y bienestar de confort con los diversos profesionales.

## **VII. REFERENCIAS**

- Adair, H. (1991). *Líderes no jefes*. Colombia: Ed. Educacion Legis.
- Agüera, I. E. (2004). *Liderazgo y Compromiso social*. Puebla - Mexico.: Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.
- Alcocer, A. (2003). *la Organización empresarial*. Lima: Cultura.
- Alvarado, G. C. (2014). *Relación entre Clima Organizacional y Cultura de Seguridad del paciente en el personal de salud del Centro Naval*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos: Facultad de Ciencias Economía.
- Antón, N. V. (1998). *Las enfermeras, entre el desafío y la rutina: una mirada al siglo XXI*. Madrid - España: Editorial Diaz de Santos.
- Baber Kuri, C. (18 de 09 de 2013). *Soy Competitivo*. Obtenido de Liderazgo y Derescho CNN: <http://blogs.cnnexpansion.com/soy-competitivo/>
- Baguer, A. A. (2001). *Un timon en la Tomenta. Como implantar con sencillez la gestión de los recursos humanos en la empresa*. Madrid - España: Diaz de Santos S.A.
- BASS B, M. (1998). *Transformational leadership: industrial, military, and educational impact*. LONDON: Lawrence Erlbaum Associates.
- Bautista Alvarado, S. d. (1 de mayo de 2008). *Eumed.net*. Obtenido de universidad Autonoma de Mexico: <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2008/sdba/Estilos%20de%20liderazgo%20antecedentes.htm>
- Byler, J. (2014). *El Arte del Liderazgo: Desarrolle habilidades para liderar el pueblo de Dios*. Estados Unidos: Grupo Nelson.
- Cabello Chavez, J. C. (2015). *“Evaluación Del Clima Organizacional en Internos de Medicina que laboran en el Hospital Nacional Sergio Bernales 2014*. Lima - Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos - Facultad de Medicina Humana.
- Cabret, L. (24 de 09 de 2012). *Prezi.com*. Obtenido de la enfermera como lider y gerente: [https://prezi.com/sqc\\_y8rm0\\_ve/la-enfermera-como-lider-y-gerente/](https://prezi.com/sqc_y8rm0_ve/la-enfermera-como-lider-y-gerente/)
- Campbell, & Carbolly. (2005). *Desarrollo Organizacional*. Mexico: Ed. Mc Graw Hill.
- Campos Livaque, L. R. (2012). *Estilo de Liderazgo Directivo y Clima Organizacional de una institución educativa del distrito de Ventanilla - Región Callao*. Lima - Perú: Universidad San Ignacio de Loyola: Facultad de Educación.
- Chavez, M. G. (2006). *Administrate hoy*. Mexico: Grupo Gasca- Sicco.
- Chiaverato, I. (1994). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: Ed. McGraw Hill.
- Chiaverato, I. (2000). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Mexico: Mc. Graw Hill.
- Contreras, F., Espinoza, J., Hernandez, F., & Acosta, N. (2013). *Calidad de vida laboral y liderazgo en trabajadores asistenciales y administrativos en un centro oncologico*. Bogota - Colombia.: Psicología del Caribe: Universidad del Norte.

- Cruz , A. M. (2014). *Plan de Acción para mejorar el Clima Laboral de la Agencia Automotriz*. Chile: Universidad Tecnológica de Querétaro.
- Curós, V. M., & Diaz, C. C. (2005). Liderazgo y Coaching. En C. V. Oltra, V. M. Curós, C. C. Diaz, S. J. Rodriguez, L. J. Tejero , & N. R. Teba, *Desarrollo del factor Humano*. (págs. 247 - 277). Barcelona: Editorial UOC.
- D´Souza, A. (1997). *Descubre tu liderazgo. Manual del lider* (Vol. 2). Cantabria, España: Ed. Sal Terrae Santander.
- Diaz Gracia, B. (19 de Enero de 2007). *Liderazgo en Enfermería*. Obtenido de Hospital Hipolito Hunanue: <http://betsy3961.wordpress.com/2007/01/19/liderazgo-en-enfermeria/>
- Dolly, T. B. (2006). *Administración de Servicios de Alimentación: Nutrición, Productividad y Beneficios*. (Vol. 2). Colombia: Ed. Universidad de Antioquia.
- Dolores Ruiz, E. (2013). *Análisis del estilo de liderazgo y las habilidades directivas como factor de Influencia en el ambiente laboral del Hospital general de Sub-Zona Tierra Blanca*. Veracruz -Mexico: Universidad de las Naciones.
- Estrada Mejía, S. (02 de 05 de 2007). *redalyc.org*. Obtenido de Liderazgo a través de la historia: <http://www.redalyc.org/pdf/849/84934058.pdf>
- Etkin, G. (2007). *Capital Social y valores en la organización, sustentable: el deber ser poder hacer y la voluntad creativa*. Buenos Aires: Granica.
- Franco Coffré, J. A. (2015). *Clima Laboral percibido por los profesionales de enfermería del hospital general Liborio Panchana Sotomayor, Santa Elena 2014*. Guayaquil: Ecuador.: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.
- Gamez , P. A., Santaro, M. S., Matías, B. S., Roca, S. M., & Tome, S. J. (1999). Estudio del Clima Laboral en cuatro unidades críticas de un hospital. *Enfermería Intensiva*, 10(3); 120 - 128.
- García, L. L. (1998.). Toma de Decisiones. En C. F. Lamata, *Manual de administrativo y gestión sanitaria*. (pág. 849). Madrid , España: Diaz de Santos S.A.
- Garita, V., & Solis, M. (2003;25). Práctica del liderazgo del profesional de enfermería. *Rev. Enf. Costa Rica*, 22- 25.
- Gomez, F. J. (2010). *Recursos Humanos: Fundamentos del comportamiento humano en la empresa*. Madrid, España: Encuentro - Ediciones.
- Gonzalez Alvarez, L., Guevara Sotomayor, E., Morales Figueroa, G., Segura Hernandez, P., & Luengo Martinez, C. (2013). *Relación de la satisfacción laboral con estilos de liderazgo en enfermeros de hospitales públicos, Santiago*. Santiago - Chile: *Ciencia y Enfermería XIX* (1).

- Gonzalez Garcia, A. (09 de 10 de 2012). *Gestion de Enfermería.com*. Obtenido de Difusion de la gestion orientada a la enfermería.: <http://www.gestiondeenfermeria.com/liderazgo-de-enfermeria-ii/>
- Gonzalez, M. A. (2006). Liderazgo en la Seguridad del Paciente. En L. F. Astolfo, *Fundamentos de Seguridad al paciente para disminuir errores médicos*. (pág. 279). Cali - Colombia: Universidad del Valle.
- Guiilen Culebro, J. (8 de febrero de 2014). *PREZI*. Obtenido de <https://prezi.com/-s28hc-di6h1/liderazgo/>
- Hernandez Hernandez, V. M. (2014). *El Coaching como una herramienta fundamental de la motivación y liderazgo*. Xalapa Veracruz: Universidad Veracruzana . Facultad de contaduría y administración. Obtenido de <http://cdigital.uv.mx/bitstream/123456789/35945/1/hernandezhernandezvictor.pdf>
- Hunter, j. (02 de 06 de 2015). *resumido.com 2000 - 2015*. Obtenido de la paradoja.Un relato sobre la verdadera esencia del Liderazgo: <http://www.resumido.com/es/libro.php/203>
- Iglesias Armenteros, A. L., Lopez Sanchez, I., Torres Esperón, M., & Suarez Rodriguez, A. E. (2015). *Clima Organizacional de Enfermería en el hospital pediatrico Paquito Gonzales Cueto Cienfuegos*. Cienfuegos Cuba: eCIMED.
- Irbin, B. G. (04 de 06 de 2015). *EL LIDERAZGO*. Obtenido de [https://www.academia.edu/9076502/EL\\_LIDERAZGO](https://www.academia.edu/9076502/EL_LIDERAZGO)
- James, A. (1996). *Administracion*. Mexico: Pretince Hall Hispanoamericana.
- Jhersyperu. (06 de 06 de 2006). *El Desarrollo de La Personalidad y El Liderazgo Segou*. *pág.44*. Obtenido de scribd.com: <https://es.scribd.com/doc/96103664/El-Desarrollo-de-La-Personalidad-y-El-Liderazgo-Segou>
- Jimenez, G. A. (Noviembre de 2006). Concepciones Acerca del Liderazgo de Enfermería. (I. 1. 6141, Ed.) *Enfermería Global*, 5(2), 1 - 12.
- Juarez, F., & Contreras, F. (2012). *Liderazgo y Complejidad. Conceptualizaciones e implicacias para la organización actual*. Bogota: Editorial Académica Española U.S.A.
- Kerpen, D. (16 de 02 de 2015). Ocho conductas que arruinan el clima laboral en la oficina. *Gestión:Diario de Economia y Negocios del Perú*, *pág. 1* .
- Koontz, H., & Weinhrich, H. (2004). *Admnistración: Una perspectiva global* (Vol. 12a.). California, Estados Unidos: Ed. McGraw- Hill.
- Lachotzki, F., & Noteboom, R. (2007). *Más allá del control. Gestionr la alineacion estratégica mediante el dialogo*. Brcelona , España: Deusto.
- Lopez, M. M. (1998). *Administrar en Enfermería, hoy*. España: Universidad de Murcia.

- Lozado León, L. (2013). *Impacto de los Estilos de Liderazgo en el Clima Institucional del Bachillerato de la Unidad Educativa María Auxiliadora de Riobamba*. España: Universidad Politécnica Salesiana: Maestría en Gestión Educativa.
- Martínez, G. M. (2013). *La Gestión Empresarial: Equilibrando objetivos y valores*. Madrid: Ed. Díaz Santos S.A.
- Mejía, B. (2004). *Gerencia de procesos para la organización y el control interno de empresas de salud*. 4 ta ed. Colombia: Editorial MD - MSP. Ecoe Edición.
- Mendez , A. C. (2006). *Clima Organizacional en Colombia. El IMCOC: un método de análisis para su intervención*. Colombia: Ed. Universidad del Rosario.
- Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, De la Cruz , L. I., & Prada, D. C. (2014). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*. España: Ed. Aulamentor.es.
- MINSA, M. d. (2009). *Metodología para el estudio del Clima Organizacional: Documento Técnico RM R° 623 - 2008*. Lima: Dirección General de Salud de las Personas: Dirección de Calidad de Salud.
- Orozco Santiago, R. (02 de 03 de 2012). *monografias.com*. Obtenido de Conceptos y tipos de liderazgo: <http://www.monografias.com/trabajos91/concepto-y-tipos-liderazgo/concepto-y-tipos-liderazgo.shtml>
- Ortega ,Flores, N. (03 de 11 de 2005). *gestopolis.com*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/el-liderazgo/>
- Palomino, V. M. (2008). *Lidrazgo y Motivción de equipos de trabajo* (Vol. 5a Edición). Madrid, España: ESIC Editorial.
- Paramo, p. (02 de 04 de 2004). *Tres enfoques teoricos relacionado con el clima organizacinal* Dirección de postgrado especialización en gestión paa el desarrollo humano en la organización Chia Cundimarca. Universidad de la Sabana. Obtenido de <http://intellectum.unisabana.edu.co:8080/ispui/bitstream/10818/3719/1/132252.pdf>
- Pardo Mejía, C. P. (2011). *Liderazgo personal e interpersonal en los cordinadores y profesionales en enfermería que laboran en las IPS del III nivel de atención*. Cartagena - Colombia: Universidad de Cartagena.
- Porret , G. M. (2010). *Gestión de Personas. Manual para la gestión del capital humano en las organizaciones* (Vol. 4 ta). Madrid, España: Ed. ESIC.
- Postigo, C. v. (2009). *Dirige tu vida. Descubre como dirigir tu vida a prtir de la definición de tus objetivos y qué pasos dar hacia la realización de los mismos*. España: Cultiva Comunicación.
- Puche, J. (2009). *Liderazgo TRansformacional como relación de ayuda en Enfermería*. Santiago - Chile.

- Reyes Diaz, J. (10 de 06 de 2010). *filosofia.mx*. Obtenido de Cualidades del Lider: <http://www.filosofia.mx/index.php/foros/viewthread/1015/>
- Reynaldo, P. D. (2014). *Clima Organizacional en la Unidad de Cuidados Intenivos de Adultos del Hospital Dos De Mayo, Lima Mayo 2014*. Lima: Escuela Postgrado Universidad Cesar Vallejo.
- Rivera Lozano, M. (2014). *El Liderazgo y su relación con el Clima Organizacional, según el personal de la Dirección Ejecutiva de Personal de la Policia Nacional del Perú, año 2013*. Lima - Perú.: Universidad Cesar Vallejo: maestria en gestión publica.
- Roa, F. (2006:6(3)). El Liderazgo realmente efectivo. *rev. Winn Worrk. Colombia*, 18 - 23.
- Rodrigo, V. L. (2006). *Habilidades Directivas y Tecnicas de Liderazgo. Su aplicación en la Gestión de los Equipos de Trabajo*. Mexico: Ideaspropias.
- Roncano, S. N., & Fonseca, L. A. (2012). Clima Organizacional y disfunciones emocionales en los profesionales de Enfermería del Hospital III Chimbote 2009. *IV crescendo vol. 3 N° 2*, 277- 287.
- Sallenave, J. P. (2002). *Gerencia y Planeación estrategica*. Bogota, Colombia: Editorial Grupo Norma.
- Sanchez, E. J. (2003). Evaluación del Clima Laboral al personal de Enfermería en las unidades de salud mental de un hospital. *Enfermería Científica*, 254 - 255: 75 - 78.
- Serrano Orellana, B. J., & Portalanga Chavez, A. (2014). *Influencia del Liderazgo sobre el Clima Organizacional*. Ecuador: Universidad Espiritu Santo.
- Sorados Palacios, M. M. (2010). *Influencia del Liderazgo en la Calidad de la Gestión Educativa*. Lima - Perú: UNMS: Facultad de Educación.
- Stoner, j. (1994). *Administración*. Virginia Estados Unidos: McGraw Hill.
- Tony, B. (2009). *Como lograr un Liderazgo Exitoso*. Bogota: Mc Graw Hill.
- Turmero Astros, J. J. (01 de 02 de 2012). *monografias.com*. Obtenido de Liderazgo basado en la calidad: <http://www.monografias.com/trabajos96/liderazgo-basado-calidad/liderazgo-basado-calidad.shtml>
- Uh, P. M. (2008). *El estilo de liderazgo y su influencia en el clima organizacional en una institución de gobierno en Mérida Yucatán*. Mexico - Yucatan art. 10 :51: Colparmex: Universidad modelo.
- Viramontes, P. J. (s.f.). Recuperado el 02 de 07 de 2015, de [http://administrando.bligoo.com.mx/media/users/14/731019/files/109287/ANTOLOGIA\\_UNIDAD\\_IV\\_El\\_LIDERAZGO.pdf](http://administrando.bligoo.com.mx/media/users/14/731019/files/109287/ANTOLOGIA_UNIDAD_IV_El_LIDERAZGO.pdf)

## **VIII. ANEXOS**

## ANEXO 1

### MATRIZ DE CONSISTENCIA

#### DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

##### Variable 1 Liderazgo

“El liderazgo es capacidad que el líder tiene para influir en la mente de las personas o en un grupo de personas de una organización, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo, en el logro de metas y objetivos en común. También se entiende como la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo” (Arreola, Gonzales & Castillo, 2012). Arreola, Gonzales, & Castillo, (2012). Liderazgo y la Organización. Recuperado de: <http://www.eumed.net/ce/2012/liderazgo-organizacion.html>

##### Dimensiones de las variables:

Dimensión 1: Estilo de Liderazgo. Estilo de Liderazgo es el conjunto de expectativas que tiene una persona acerca de cómo usar su posición de líder para auto-involucrarse e involucrar a los demás hacia el logro de unos resultados concretos.

[http://148.204.211.134/polilibros/portal/Polilibros/P\\_Terminados/PsicosocIndu/PSICOIND/doc/Unidad%20III/Unidad3\\_Sec3\\_1.htm](http://148.204.211.134/polilibros/portal/Polilibros/P_Terminados/PsicosocIndu/PSICOIND/doc/Unidad%20III/Unidad3_Sec3_1.htm)

Dimensión 2: Estilo en la toma de Decisiones. “La toma de decisiones es el proceso mediante el cual la persona debe escoger entre dos o más alternativas. La toma de decisiones en una organización se circunscribe a una serie de personas que están apoyando el mismo proyecto. Las decisiones son el motor de los negocios y en efecto, de la adecuada selección de alternativas depende en gran parte el éxito de cualquier organización” (Barrera, 2006).

Barrera María Emilia. (2006). *Técnicas para la toma de decisiones*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/tecnicas-para-la-toma-de-decisiones/>

Dimensión 3: Estilo de Comunicación. “El estilo de comunicación es el proceso en el que un mensaje fluye entre varios interlocutores a través de un medio determinado” (Rodrigo, 2006, pág.64).

Rodrigo Vasquez Luis (2006). *Habilidades Directivas y Tecnicas de Liderazgo. Su aplicación en la* ge os de trabajo. Primera edición. Ideaspropias. Pp.184.

## **DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES**

### **Variable 2**

Clima Organizacional.

“El Clima Organizacional como las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que este se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales e informales que afectan a dicho trabajo” (Ugarte et al, 2009, pag. 16)

### **Dimensiones de las variables**

Dimensión 1: Diseño de la Organización (estructura).

“El diseño de la Organización es un sistema de actividades o fuerzas conscientemente coordinadas de dos o más personas”. (Ugarte et al, 2009, pag. 18)

Dimensión 2: Potencial Humano.

“El potencial humano es el sistema social interno de la organización, que está compuesto por individuos y grupos tanto grandes como pequeños. Las personas son seres vivientes, pensantes y con sentimientos que conforman la organización y ésta existe para alcanzar sus objetivos. (Ugarte et al, 2009, pag. 18)

Dimensión 3: Cultura de la Organización.

“Es el compromiso de las personas con los objetivos de la organización, para que ello ocurra es indispensable tomar en cuenta el ambiente en el cual se van a desarrollar todas las relaciones, las normas y los patrones de comportamientos lo que convierte en la cultura de la organización”

(Ugarte et al, 2009, pag. 18)

**MATRIZ DE CONSISTENCIA**

**TÍTULO:** LIDERAZGO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL PROFESIONAL DE ENFERMERÍA DEL HOSPITAL II LUIS NEGREIROS VEGA. CALLAO - 2015

**AUTOR:** Br. CHERO MONZON SARA PATRICIA

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES			
<p><b>Problema principal:</b> ¿Qué relación existe entre liderazgo y el clima organizacional en el profesional de Enfermería del Hospital II Luis Negreiros Vega Callao, en el año 2015?</p> <p><b>Problemas secundarios:</b> ¿Qué relación existe entre liderazgo y la dimensión diseño organizacional en el profesional de enfermería del Hospital II Luis Negreiros Vega Callao, en el año 2015?</p> <p>¿Qué relación existe entre liderazgo y la dimensión potencial humano en el profesional de enfermería del Hospital II Luis Negreiros Vega Callao, en el año 2015?</p> <p>¿Qué relación existe entre liderazgo y la dimensión cultural de la organización en el profesional de enfermería del Hospital II Luis Negreiros Vega Callao, en el año 2015?</p>	<p><b>Objetivo General:</b> Determinar la relación entre liderazgo y el clima organizacional en el profesional de enfermería del Hospital II Luis Negreiros Vega Callao, 2015.</p> <p><b>Objetivos Específicos:</b> Determinar la relación entre liderazgo y la dimensión diseño organizacional en el profesional de enfermería del Hospital II Luis Negreiros Vega Callao, 2015.</p> <p>Determinar la relación que existe entre el liderazgo y la dimensión potencial humano en el profesional de enfermería del Hospital II Luis Negreiros Vega Callao, 2015.</p> <p>Determinar la relación entre el liderazgo y la dimensión cultural de la organización en el profesional de enfermería del Hospital II Luis Negreiros Vega Callao, 2015.</p>	<p><b>Hipótesis General:</b> Existe relación significativa entre liderazgo y el clima organizacional en el profesional de enfermería del Hospital II Luis Negreiros Vega Callao, en el año 2015.</p> <p><b>Hipótesis Específica 1:</b> Existe relación significativa entre liderazgo y la dimensión diseño organizacional en el profesional de enfermería del Hospital II Luis Negreiros Vega Callao, en el año 2015.</p> <p><b>Hipótesis Específica 2:</b> Existe significativa entre liderazgo y la dimensión potencial humano en el profesional de enfermería del Hospital Luis Negreiros Vega Callao, en el año 2015.</p> <p><b>Hipótesis Específica 3:</b> Existe relación significativa entre liderazgo y la dimensión cultural de la organización en la profesional enfermería del Hospital Luis Negreiros Vega Callao, en el año 2015.</p>	<b>Variable 1: Liderazgo</b>			
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Niveles o rangos</b>
			Estilo de Liderazgo.	Autocrático Democrático Permisivo. Participativo	1 -2 3,4,5. 6,7 8,9,10	Escala Likert 1 nunca 2 casi nunca 3 a veces 4 casi siempre 5 siempre
			Estilo en la toma de decisiones.	Autonomía Libertad Responsabilidad	11,12 13,14 15,16	Regular Liderazgo (20-72) Alto Liderazgo (73-81)
			Estilo de Comunicación	Verbal. Escrita. Asertiva	17 18 19,20	Excelente Liderazgo (82-100)
			<b>Variable 2: Clima Organizacional.</b>			
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Niveles o rangos</b>
			Diseño Organizacional	Estructura. Toma de Decisiones. Comunicación Organizacional. Remuneración.	2,8,24,26,27,47,50,51 3,30,44 5,12,32,33,34,39	Escala de Likert 1 nunca. 2 a veces 3 frecuentemente 4 siempre No Saludable (34. -96 puntos)
			Potencial Humano.	Liderazgo. Innovación. Recompensa. Confort.	9,14,25,29,45 1,4,22,43,49 36,40,48 16,17,19,28,38,41,46	Saludable (97 – 110 puntos) Muy Saludable (111 – 136 puntos)
			Cultura de la Organización	Identidad. Conflicto. Motivación	6,10,11,13,23,31. 7,15,21,35,42 20.	

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA A UTILIZAR
<p><b>TIPO:</b> Básica</p> <p>-Según la finalidad: Investigación Básica.</p> <p>-Según el periodo y secuencia de la investigación: Transversal</p> <p>-Según el tiempo de ocurrencia: Prospectivo</p> <p>-Según el análisis y alcance de sus resultados: Observacional.</p> <p><b>DISEÑO:</b></p> <p>No experimental de corte transversal, de nivel correlacional.</p> <p><b>MÉTODO:</b></p> <p>Hipotético Deductivo</p>	<p><b>POBLACIÓN:</b></p> <p>La población constituida por el total de los 150 profesionales de enfermería, de ambos sexos del Hospital Luis Negreiros Vega. Callao, 2015.</p> <p><b>TIPO DE MUESTRA:</b></p> <p>La muestra estuvo conformada por el total de la población (150).</p> <p><b>MUESTREO:</b></p> <p>Se consideró un muestreo no probabilístico en el cual se consideraron al personal de enfermería que se encuentra en los días de la recolección de datos.</p>	<p><b>Variable 1:</b> Liderazgo</p> <p><b>Técnicas:</b> Encuesta,</p> <p><b>Instrumentos:</b> Cuestionario para medir el liderazgo</p> <p>Autor: Alcalá Miraldy y López Nelly</p> <p>Año: 2004</p> <p>Monitoreo: 10 minutos</p> <p>Ámbito de Aplicación: Es de aplicación en los profesionales de enfermería.</p> <p>Forma de Administración: Individual</p> <hr/> <p><b>Variable 2:</b> Clima Organizacional.</p> <p><b>Técnicas:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumentos:</b> Cuestionario para medir el clima organizacional</p> <p>Autor: Documento Técnico del Ministerio de Salud RM N°468 – 2011. Comité Técnico de Clima Organizacional con la participación de expertos de diferentes instituciones.</p> <p>Año: 2011</p> <p>Monitoreo: 15 minutos</p> <p>Ámbito de Aplicación: Es de aplicación en las organizaciones de salud del Ministerio de Salud y es de referencia o aplicabilidad para organizaciones de salud de los demás subsectores según lo consideren.</p> <p>Forma de Administración: individual.</p>	<p><b>DESCRIPTIVA:</b></p> <p><b>Técnicas de procesamiento de datos:</b></p> <p>Programa de Microsoft Excel 2010, los cuales fueron exportados a SPSS versión 22 para la obtención de tablas de frecuencia y gráficos estadísticos.</p> <p><b>INFERENCIAL:</b></p> <p>Pruebas de Coeficiente de Correlación Spearman</p>

### **CONSENTIMIENTO INFORMADO**

Estimada(o) personal de enfermería:

El presente instrumento, es un cuestionario elaborado para recoger una información referida al “**LIDERAZGO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL PROFESIONAL DE ENFERMERÍA DEL HOSPITAL II LUIS NEGREÍROS VEGA**”, esta información permitirá finalizar una investigación para el Trabajo Especial, que es requisito académico de la Escuela de Post grado de la Universidad Cesar Vallejo.

Si acepta participar en esta investigación, se le solicitará que llene el cuestionario que se le entregará a continuación en el cual hay preguntas que buscan conocer su opinión acerca del liderazgo y clima organizacional. El participar en este estudio le tomará entre 10 a 15 minutos.

No hay riesgos asociados con este estudio; debido a que se trata del llenado de una encuesta. Los beneficios esperados de esta investigación son tener un diagnóstico del liderazgo y clima laboral en el servicio de enfermería. La encuesta es anónima por lo que se garantiza la confiabilidad de los datos.

Contamos con que su participación es voluntaria y no habrá incentivos en caso se aplique la encuesta.

#### **INSTRUCCIONES:**

- Lea cada pregunta, antes de proceder a contestarla.
- Si tiene duda, pregunte a la investigadora.
- No deje preguntas sin responder.
- Encierre en un círculo o con un aspa, el número de la alternativa que mejor exprese su opinión. Una sola alternativa es como respuesta de cada enunciado.
- Por favor no firme es anónimo.

Agradezco su colaboración.

Gracias.

### ENCUESTA SOBRE LIDERAZGO.

Estimada (o) enfermera (o): El presente cuestionario es parte de un proyecto de investigación que tiene por finalidad obtener información sobre el liderazgo del profesional de enfermería del H.L.N.V. Se garantiza total discreción y absoluta reserva.

#### INSTRUCCIONES:

En la siguiente escala, se presentan características sobre el liderazgo. Por favor marque con un aspa (x), si tu respuesta es S: Siempre; CS: Casi Siempre; AV: A veces; CN: Casi Nunca; N: Nunca en cada una de las frases que a continuación se presentan. Solo debe marcar una sola vez por frase.

	5	4	3	2	1			
	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA			
	ESTILO DE LIDERAZGO			S	CS	AV	CN	N
1	Ordena el cumplimiento de los planes de trabajo en la unidad clínica.			5	4	3	2	1
2	Informa de los objetivos de la unidad clínica.			5	4	3	2	1
3	Promueve un clima de libertad en la práctica de enfermería en la unidad clínica.			5	4	3	2	1
4	Promueve un clima de libertad entre el equipo de enfermería en la unidad clínica.			5	4	3	2	1
5	Promueve la discusión proactiva entre los miembros del equipo de enfermería en la unidad.			5	4	3	2	1
6	Promueve el dejar hacer en cada uno de los miembros del equipo de enfermería en la unidad clínica.			5	4	3	2	1
7	Actúa con permisividad, ante los miembros del equipo de enfermería en la unidad clínica.			5	4	3	2	1
8	Promueve la participación activa de los miembros del equipo de enfermería, en las políticas de la unidad clínica.			5	4	3	2	1
9	Promueve la participación activa de los miembros del equipo, en la formulación de los objetivos de la unidad clínica.			5	4	3	2	1
10	Promueve la participación activa de los miembros del equipo de enfermería a su cargo en la elaboración de los planes de la unidad clínica.			5	4	3	2	1
	ESTILO EN LA TOMA DE DECISIONES.			S	CS	AV	CN	N
11	Facilita al personal de enfermería tomar decisiones individuales en la solución de los problemas presentes en el servicio.			5	4	3	2	1
12	Facilita al personal de enfermería, actuar con autonomía en el cuidado del paciente.			5	4	3	2	1
13	Facilita al personal de enfermería, libertad para promover cambios organizativos en su servicio.			5	4	3	2	1
14	Facilita al personal de enfermería a su cargo, libertad para actuar con iniciativa en el cuidado de enfermería en su servicio.			5	4	3	2	1
15	Asigna responsabilidades al personal de enfermería a su cargo, en la toma de decisiones de su servicio.			5	4	3	2	1
16	Asigna autoridad al personal de enfermería a su cargo, en la toma de decisiones en su servicio.			5	4	3	2	1
	ESTILO DE COMUNICACIÓN.			S	CS	AV	CN	N
17	Brinda al personal de enfermería a su cargo, instrucciones verbales sobre los procedimientos de enfermería en su servicio.			5	4	3	2	1
18	Brinda al personal de enfermería a su cargo, instrucciones escritas sobre políticas a cumplir en su servicio.			5	4	3	2	1
19	Actúa con seguridad ante el personal de enfermería en su servicio.			5	4	3	2	1
20	Escucha con atención al personal de enfermería a su cargo, en su servicio.			5	4	3	2	1
<b>Total</b>								

## CUESTIONARIO PARA EL ESTUDIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL.

Estimada (o) enfermera (o): El presente cuestionario es parte de un proyecto de investigación que tiene por finalidad obtener información sobre el clima organizacional del profesional de enfermería de la institución. Se garantiza total discreción y absoluta reserva.

### INFORMACION GENERAL.

<b>1. Institución: Hospital II Lima Norte Callao "Luis Negreiros Vega"</b>			
<b>2. Tipo de Organización: Hospital</b>		3. Subsector: EsSalud	4. Ubicación Geográfica: Costa
<b>5. Código del cuestionario:</b>		6. Edad:	7. Sexo: F(1) M (2)
<b>8. Grupo</b>	Administrativo (1)	10. Condición	Nombrado (1)
<b>Ocupacional</b>	Asistencial (2)		Contratado (2)
<b>9. Profesión:</b> Licenciada en Enfermería		12. Tiempo trabajando en el puesto actual:	
<b>11. Tiempo trabajando en la institución:</b>			

### INSTRUCCIONES:

En la siguiente escala, se presentan características sobre el clima laboral. Por favor marque con un aspa (x), si tu respuesta es 4: Siempre; 3: Frecuentemente; 2: A veces; 1: Nunca en cada una de las frases que a continuación se presentan. Solo debe marcar una sola vez por frase.

4		3	2	1			
Siempre		Frecuentemente	A veces	Nunca			
DISEÑO ORGANIZACIONAL				CS	AV	CN	N
1	Los tramites que se utilizan en mi organización son simples y facilitan la atención			4	3	2	1
2	Las normas y reglas de mi organización son claras y facilitan mi trabajo.			4	3	2	1
3	Mi organización de salud se encuentra organizada para prever los problemas que se presentan.			4	3	2	1
4	Existen formas o métodos para evaluar la calidad de atención en mi organización.			4	3	2	1
5	Conozco las tareas o funciones específicas que debo realizar en mi organización			4	3	2	1
6	Las tareas que desempeño corresponden a mi función.			4	3	2	1
7	Considero que la distribución física de mi área me permite trabajar cómoda y eficientemente.			4	3	2	1
8	Mi institución es flexible y se adapta bien a los cambios			4	3	2	1
9	Lideriza su acción profesional, promoviendo un clima de libertad en la práctica de enfermería en la unidad clínica.			4	3	2	1
10	En mi organización participo en la toma de decisiones.			4	3	2	1
11	Mi jefe inmediato trata de obtener información antes de tomar una decisión.			4	3	2	1
12	Existe una buena comunicación entre los compañeros de trabajo.			4	3	2	1
13	Mi jefe inmediato me comunica si estoy realizando bien o mal mi trabajo.			4	3	2	1
14	La información de interés para todos llega de manera oportuna a mi persona.			4	3	2	1
15	Las reuniones de coordinación con los miembros de otras áreas son frecuentes.			4	3	2	1
16	Presto atención a los comunicados que emiten mis jefes.			4	3	2	1
17	Las otras áreas o servicios me ayudan cuando las necesito.			4	3	2	1
18	Existe sana competencia entre mis compañeros			4	3	2	1
19	Existe equidad en las remuneraciones.			4	3	2	1
20	Mi salario y beneficios son razonables.			4	3	2	1

21	Mi remuneración es adecuada en relación con el trabajo que realizo.	4	3	2	1
22	El sueldo que percibo satisface mis necesidades básicas.	4	3	2	1
<b>POTENCIAL HUMANO</b>					
		<b>CS</b>	<b>AV</b>	<b>CN</b>	<b>N</b>
23	Los esfuerzos de los jefes se encaminan al logro de objetivos de mi organización.	4	3	2	1
24	Mi jefe inmediato se reúne regularmente con los trabajadores para coordinar aspectos de trabajo.	4	3	2	1
25	El jefe del servicio supervisa constantemente al personal.	4	3	2	1
26	Nuestros directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de mi organización	4	3	2	1
27	Mi jefe inmediato apoya mis esfuerzos	4	3	2	1
28	Mi jefe está disponible cuando se le necesita.	4	3	2	1
29	Considero que el trabajo que realiza mi jefe inmediato para manejar conflictos es bueno	4	3	2	1
30	Se me permite ser creativo e innovador en las soluciones de los problemas laborales.	4	3	2	1
31	La innovación es característica de nuestra organización.	4	3	2	1
32	Es fácil para mis compañeros de trabajo que sus nuevas ideas sean consideradas.	4	3	2	1
33	Es mi organización de salud, reconocen habitualmente la buena labor realizada.	4	3	2	1
34	Los permisos y reconocimientos son distribuidos en forma justa.	4	3	2	1
35	El trabajo que realizo es valorado por mi jefe inmediato.	4	3	2	1
36	Considero que los beneficios que me ofrecen en mi trabajo son adecuados.	4	3	2	1
37	Se han realizado actividades recreativas en los últimos seis meses.	4	3	2	1
38	La limpieza de los ambientes es adecuada.	4	3	2	1
39	Recibo buen trato en mi establecimientos de salud	4	3	2	1
40	Existe un ambiente organizado en mi organización de salud. Mi trabajo es evaluado en forma adecuada.	4	3	2	1
41	En términos generales, me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo.	4	3	2	1
42	El trabajo que realizo permite que desarrolle al máximo todas mis capacidades.	4	3	2	1
<b>CULTURA DE LA ORGANIZACION</b>					
		<b>CS</b>	<b>AV</b>	<b>CN</b>	<b>N</b>
43	Mis compañeros de trabajo toman iniciativas para la solución de problemas.	4	3	2	1
44	Me interesa el desarrollo de mi organización.	4	3	2	1
45	Estoy comprometido con mi organización de salud.	4	3	2	1
46	Mi trabajo contribuye directamente al alcance de los objetivos de mi organización de salud.	4	3	2	1
47	Me siento a gusto de formar parte de la organización.	4	3	2	1
48	Mi contribución juega un papel importante en el éxito de mi organización de salud.	4	3	2	1
49	Mi jefe inmediato se preocupa por crear un ambiente laboral agradable.	4	3	2	1
50	Mantengo buena relaciones con los miembros de mi grupo de trabajo	4	3	2	1
51	En mi equipo de trabajo, puedo expresar mi punto de vista, aun cuando contraiga a los demás miembros.	4	3	2	1
52	Existe sana competencia entre mis compañeros.	4	3	2	1
53	Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando lo necesito.	4	3	2	1
54	Existen incentivos laborales para que yo trate de hacer mi trabajo	4	3	2	1
<b>Total</b>					

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LIDERAZGO.**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: ESTILO DE LIDERAZGO</b>							
1	Ordena el cumplimiento de los planes de trabajo en la unidad clínica.	✓		✓		✓		
2	Informa de los objetivos de la unidad clínica.	✓		✓		✓		
3	Promueve un clima de libertad en la práctica de enfermería en la unidad clínica.	✓		✓		✓		
4	Promueve un clima de libertad entre el equipo de enfermería en la unidad clínica.	✓		✓		✓		
5	Promueve la discusión proactiva entre los miembros del equipo de enfermería en la unidad.	✓		✓		✓		
6	Promueve el dejar hacer en cada uno de los miembros del equipo de enfermería en la unidad clínica.	✓		✓		✓		
7	Actúa con permisividad, ante los miembros del equipo de enfermería en la unidad clínica.	✓		✓		✓		
8	Promueve la participación activa de los miembros del equipo de enfermería, en las políticas de la unidad clínica.	✓		✓		✓		
9	Promueve la participación activa de los miembros del equipo, en la formulación de los objetivos de la unidad clínica.	✓		✓		✓		
10	Promueve la participación activa de los miembros del equipo de enfermería a su cargo en la elaboración de los planes de la unidad clínica.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: ESTILO EN LA TOMA DE DECISIONES.</b>							
11	Facilita al personal de enfermería tomar decisiones individuales en la solución de los problemas presentes en el servicio.	✓		✓		✓		
12	Facilita al personal de enfermería, actuar con autonomía en el cuidado del paciente.	✓		✓		✓		
13	Facilita al personal de enfermería, libertad para promover cambios organizativos en su servicio.	✓		✓		✓		
14	Facilita al personal de enfermería a su cargo, libertad para actuar con iniciativa en el	✓		✓		✓		

	cuidado de enfermería en su servicio.						
15	Asigna responsabilidades al personal de enfermería a su cargo, en la toma de decisiones de su servicio.	✓		✓		✓	
16	Asigna autoridad al personal de enfermería a su cargo, en la toma de decisiones en su servicio.	✓		✓		✓	
	<b>DIMENSIÓN 3: ESTILO DE COMUNICACIÓN</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
17	Brinda al personal de enfermería a su cargo, instrucciones verbales sobre los procedimientos de enfermería en su servicio.	✓		✓		✓	
18	Brinda al personal de enfermería a su cargo, instrucciones escritas sobre políticas a cumplir en su servicio.	✓		✓		✓	
19	Actúa con seguridad ante el personal de enfermería en su servicio.	✓		✓		✓	
20	Escucha con atención al personal de enfermería a su cargo, en su servicio.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:      Aplicable [  ]      Aplicable después de corregir [  ]      No aplicable [  ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./Mg: Daniel Angel Cordova Sotomayor ..... DNI: 08877455 .....

Especialidad del validador: Magister en Educación .....

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

.....12.....de.....12.....del 20.....15

Daniel Cordova S

Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LIDERAZGO.**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: ESTILO DE LIDERAZGO</b>								
1	Ordena el cumplimiento de los planes de trabajo en la unidad clínica.	/		/		/		
2	Informa de los objetivos de la unidad clínica.	/		/		/		
3	Promueve un clima de libertad en la práctica de enfermería en la unidad clínica.	/		/		/		
4	Promueve un clima de libertad entre el equipo de enfermería en la unidad clínica.	/		/		/		
5	Promueve la discusión proactiva entre los miembros del equipo de enfermería en la unidad.	/		/		/		
6	Promueve el dejar hacer en cada uno de los miembros del equipo de enfermería en la unidad clínica.	/		/		/		
7	Actúa con permisividad, ante los miembros del equipo de enfermería en la unidad clínica.	/		/		/		
8	Promueve la participación activa de los miembros del equipo de enfermería, en las políticas de la unidad clínica.	/		/		/		
9	Promueve la participación activa de los miembros del equipo, en la formulación de los objetivos de la unidad clínica.	/		/		/		
10	Promueve la participación activa de los miembros del equipo de enfermería a su cargo en la elaboración de los planes de la unidad clínica.	/		/		/		
<b>DIMENSIÓN 2: ESTILO EN LA TOMA DE DECISIONES.</b>								
		Si	No	Si	No	Si	No	
11	Facilita al personal de enfermería tomar decisiones individuales en la solución de los problemas presentes en el servicio.	/		/		/		
12	Facilita al personal de enfermería, actuar con autonomía en el cuidado del paciente.	/		/		/		
13	Facilita al personal de enfermería, libertad para promover cambios organizativos en su servicio.	/		/		/		
14	Facilita al personal de enfermería a su cargo, libertad para actuar con iniciativa en el	/		/		/		

	cuidado de enfermería en su servicio.						
15	Asigna responsabilidades al personal de enfermería a su cargo, en la toma de decisiones de su servicio.	✓		✓		✓	
16	Asigna autoridad al personal de enfermería a su cargo, en la toma de decisiones en su servicio.	✓		✓		✓	
<b>DIMENSIÓN 3: ESTILO DE COMUNICACIÓN</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
17	Brinda al personal de enfermería a su cargo, instrucciones verbales sobre los procedimientos de enfermería en su servicio.	✓		✓		✓	
18	Brinda al personal de enfermería a su cargo, instrucciones escritas sobre políticas a cumplir en su servicio.	✓		✓		✓	
19	Actúa con seguridad ante el personal de enfermería en su servicio.	✓		✓		✓	
20	Escucha con atención al personal de enfermería a su cargo, en su servicio.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:      Aplicable       Aplicable después de corregir       No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: LOPEZ VEGA MARIA JESUS ..... DNI: 16 022070

Especialidad del validador: MAGISTER EN EDUCACION ALIMENTARIA Y NUTRICION .....

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

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

12 de 12 del 2015



Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LIDERAZGO.**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: ESTILO DE LIDERAZGO</b>								
1	Ordena el cumplimiento de los planes de trabajo en la unidad clínica.	/		/		/		
2	Informa de los objetivos de la unidad clínica.	/		/		/		
3	Promueve un clima de libertad en la práctica de enfermería en la unidad clínica.	/		/		/		
4	Promueve un clima de libertad entre el equipo de enfermería en la unidad clínica.	/		/		/		
5	Promueve la discusión proactiva entre los miembros del equipo de enfermería en la unidad.	/		/		/		
6	Promueve el dejar hacer en cada uno de los miembros del equipo de enfermería en la unidad clínica.	/		/		/		
7	Actúa con permisividad, ante los miembros del equipo de enfermería en la unidad clínica.	/		/		/		
8	Promueve la participación activa de los miembros del equipo de enfermería, en las políticas de la unidad clínica.	/		/		/		
9	Promueve la participación activa de los miembros del equipo, en la formulación de los objetivos de la unidad clínica.	/		/		/		
10	Promueve la participación activa de los miembros del equipo de enfermería a su cargo en la elaboración de los planes de la unidad clínica.	/		/		/		
<b>DIMENSIÓN 2: ESTILO EN LA TOMA DE DECISIONES.</b>								
		Si	No	Si	No	Si	No	
11	Facilita al personal de enfermería tomar decisiones individuales en la solución de los problemas presentes en el servicio.	/		/		/		
12	Facilita al personal de enfermería, actuar con autonomía en el cuidado del paciente.	/		/		/		
13	Facilita al personal de enfermería, libertad para promover cambios organizativos en su servicio.	/		/		/		
14	Facilita al personal de enfermería a su cargo, libertad para actuar con iniciativa en el	/		/		/		

	cuidado de enfermería en su servicio.						
15	Asigna responsabilidades al personal de enfermería a su cargo, en la toma de decisiones de su servicio.						
16	Asigna autoridad al personal de enfermería a su cargo, en la toma de decisiones en su servicio.						
	<b>DIMENSIÓN 3: ESTILO DE COMUNICACIÓN</b>	Si	No	Si	No	Si	No
17	Brinda al personal de enfermería a su cargo, instrucciones verbales sobre los procedimientos de enfermería en su servicio.						
18	Brinda al personal de enfermería a su cargo, instrucciones escritas sobre políticas a cumplir en su servicio.						
19	Actúa con seguridad ante el personal de enfermería en su servicio.						
20	Escucha con atención al personal de enfermería a su cargo, en su servicio.						

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:      Aplicable [ ]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: FLORES LUJAN HANA A. CRISTINA ..... DNI: 08663500 .....

Especialidad del validador: MG. EN EDUCACION SUPERIOR E INVESTIGACION .....

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

.....de.....del 20.....

  
-----  
Firma del Experto Informante.

**ANEXO: BASE DE DATOS: LIDERAZGO**

ind	sexo	edad	form profesio	condicio n	anos servicio	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	Puntaje	PO	F	FA	PMFA	%PMFA	NIVELES	p11	p12	p13	p14	p15	p16	Puntaje	PO	F	FA	PMFA	%PMFA	NIVELES	p17	p18	p19	p20	Puntaje	PO	F	FA	PMFA	%PMFA	NIVELES		
1	1	42	1	3	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	30	10	10	15	10	1	5	5	5	5	5	30	16	2	2	3	2	1	5	5	5	5	20	12	7	7	11	7	1			
2	1	34	1	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30	32	7	17	21	14	1	2	3	3	3	3	17	17	6	8	11	7	1	4	4	4	4	16	13	16	23	31	21	1			
3	1	28	2	3	2	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	34	34	21	38	49	32	1	3	4	3	4	4	21	19	2	10	11	7	1	3	3	3	3	12	14	22	45	56	37	2			
4	2	32	1	3	2	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	32	35	6	44	47	31	1	4	3	3	4	4	22	20	5	15	18	12	1	3	4	2	3	12	15	82	127	168	112	2			
5	1	40	1	2	10	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	34	36	13	57	64	42	2	3	4	4	4	5	25	21	16	31	39	26	1	3	2	5	5	15	16	12	139	145	97	3			
6	1	38	1	3	5	4	4	4	4	1	3	4	4	4	4	36	37	5	62	65	43	2	4	4	3	4	4	20	22	37	68	87	58	2	3	4	4	4	15	17	3	142	144	96	3			
7	1	55	3	2	12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	38	12	74	80	53	2	4	4	4	4	4	24	23	48	116	140	93	2	4	4	4	4	16	19	3	145	147	98	3			
8	2	35	1	3	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	46	39	47	121	145	96	3	3	3	4	4	4	22	24	18	134	143	95	3	5	4	5	5	19	20	5	150	153	102	3			
9	1	26	2	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	34	40	7	128	132	88	3	4	3	4	4	4	23	25	5	139	142	94	3	3	3	4	4	14									
10	1	32	2	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	49	42	2	130	131	87	3	4	4	4	4	5	26	26	5	144	147	98	3	4	4	5	4	17									
11	2	52	2	2	12	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	39	46	7	137	141	94	3	4	4	3	4	4	23	30	6	150	153	102	3	4	4	3	4	15									
12	1	44	2	2	13	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	39	49	6	143	146	97	3	4	4	3	4	4	23								4	4	3	4	15								
13	2	32	2	3	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	39	50	7	150	154	102	3	5	5	5	5	5	30								4	4	3	4	15								
14	2	30	1	3	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50																				4	4	3	4	15								
15	1	27	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30																			4	3	3	4	14									
16	1	28	2	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	34																			5	5	5	5	20									
17	1	30	1	3	2	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	32																			4	3	3	4	16									
18	1	34	1	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	34																			3	3	3	3	12									
19	1	36	1	3	5	4	4	4	4	1	3	4	4	4	4	36																				4	4	3	4	1	20							
20	1	26	2	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40																				4	4	4	4	4	24							
21	1	23	2	3	1	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	46																					3	3	4	4	4	22						
22	1	25	2	3	1	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	34																					4	4	4	4	5	26						
23	2	35	2	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	49																					4	4	3	4	4	23						
24	2	29	2	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	39																					4	4	3	4	4	23						
25	1	26	2	3	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	39																					2	4	4	4	4	22						
26	1	42	1	2	14	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	39																					3	4	3	4	3	21						
27	1	40	1	3	6	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	39																					4	4	3	4	4	22						
28	2	54	1	2	14	4	4	4	3	4	2	4	4	5	4	38																					4	4	3	4	4	23						
29	1	62	1	1	25	4	3	4	3	4	2	4	4	4	4	36																					4	4	3	4	4	22						
30	2	64	1	2	16	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	38																					4	4	2	4	4	22						
31	1	48	1	2	14	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	39																					4	4	4	4	4	24						

BAREMO LIDERAZGO	
4 - 13	No Bueno
14 - 15	Regular
16 - 20	Bueno

BAREMO LIDERAZGO	
10 - 35	No Bueno
36 - 38	Regular
39 - 50	Bueno

BAREMO LIDERAZGO	
6 - 21	No Bueno
22 - 23	Regular
24 - 30	Bueno

CONTINUACION BASE DE DATOS DE LIDERAZGO

ind	sexo	edad	form profesio	condic ion	años servici	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	Puntaje	PO	F	FA	PMFA	%PMFA	NIVELES	p11	p12	p13	p14	p15	p16	Puntaje	PO	F	FA	PMFA	%PMFA	NIVELES	p17	p18	p19	p20	Puntaje	PO	F	FA	PMFA	%PMFA	NIVELES
32	1	33	1	3	4	4	3	4	3	2	4	4	4	3	4	35							3	4	3	4	4	4	22							2	4	3	4	13						
33	1	36	1	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	39							4	4	3	4	4	4	23							4	4	3	4	15						
34	2	32	2	3	4	4	2	4	3	4	4	3	4	4	4	36							4	4	4	4	4	4	24							4	2	3	4	13						
35	1	27	2	3	3	4	4	4	3	4	2	4	4	4	4	37							4	4	3	4	3	4	22							4	3	3	4	14						
36	1	32	2	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	39							3	4	3	4	4	4	22							4	4	3	4	15						
37	1	25	2	3	2	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	37							2	4	4	4	4	4	22							3	4	3	4	14						
38	1	29	1	3	2	4	2	4	3	5	4	4	4	3	2	35							4	4	3	4	4	4	23							4	4	3	4	15						
39	1	30	1	3	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	39							4	4	4	4	4	4	24							4	4	3	4	15						
40	2	30	1	3	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	39							4	4	3	4	4	4	23							4	4	3	4	15						
41	2	35	1	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30							4	3	4	3	4	4	22							4	4	4	4	16						
42	1	32	1	3	4	5	5	5	4	4	3	4	4	4	4	42							5	4	3	3	4	4	23							4	4	4	4	16						
43	1	24	2	3	1	5	4	3	4	4	5	4	3	3	4	39							4	4	4	3	3	3	21							3	3	3	4	13						
44	1	28	2	3	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50							4	4	3	4	4	4	23							4	4	3	4	15						
45	1	30	1	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30							4	4	3	4	4	4	23							4	4	3	4	15						
46	1	32	1	3	2	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	34							4	4	3	4	4	4	23							4	4	3	4	15						
47	1	38	1	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50							4	4	3	4	4	4	23							4	3	3	4	14						
48	1	36	1	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30							4	4	3	4	2	4	21							4	4	3	4	15						
49	1	32	2	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	34							4	4	3	4	5	4	24							4	4	3	4	15						
50	1	28	2	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	32							3	4	3	4	4	4	22							4	4	3	4	15						
51	1	50	2	2	12	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	34							4	4	3	4	4	4	23							4	4	3	4	15						
52	2	36	1	3	3	4	4	4	4	4	1	3	4	4	4	36							5	5	5	5	5	5	30							3	4	3	4	14						
53	1	44	1	2	13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40							2	3	3	3	3	3	17							2	4	3	4	13						
54	1	48	2	2	14	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	46							3	4	3	4	4	3	21							4	4	3	4	15						
55	1	42	1	3	5	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	34							4	3	3	4	4	4	22							4	4	3	4	15						
56	1	36	1	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	49							3	4	4	4	5	5	25							4	3	3	4	14						
57	1	32	2	3	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	39							4	4	3	4	4	1	20							4	4	3	4	15						
58	1	31	2	3	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	39							4	4	4	4	4	4	24							4	4	3	4	15						
59	1	30	1	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	39							3	3	4	4	4	4	22							4	4	3	4	15						
60	1	52	2	2	12	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	38							4	3	4	4	4	4	23							4	2	3	4	13						
61	2	30	2	2	12	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	39							4	4	4	4	5	5	26							4	4	3	4	15						
62	1	36	1	3	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	39							4	4	3	4	4	4	23							4	4	3	4	15						
63	1	24	2	3	1	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	39							4	4	3	4	4	4	23							4	4	3	4	15						
64	1	38	2	3	5	4	3	4	3	4	2	4	4	3	4	35							4	4	4	4	4	4	24							4	4	3	4	15						
65	1	23	2	3	1	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	39							3	4	3	4	4	4	22							2	4	3	4	13						
66	1	38	1	3	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	38						4	4	3	4	4	4	23							4	4	3	4	15						
67	1	62	1	1	25	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	39							4	4	4	4	4	4	24							4	2	3	4	13						
68	1	37	1	3	5	4	3	4	3	4	4	4	4	5	4	39							4	4	3	4	3	4	22							4	3	3	4	14						
69	1	44	1	2	11	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	38							3	4	3	4	4	4	22							4	4	3	4	15						

ind	sexo	edad	form profesio	condicion	años servicio	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	Puntaje	PO	F	FA	PMFA	%PMFA	NIVELES	p11	p12	p13	p14	p15	p16	Puntaje	PO	F	FA	PMFA	%PMFA	NIVELES	p17	p18	p19	p20	Puntaje	PO	F	FA	PMFA	%PMFA	NIVELES
69	1	44	1	2	11	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	38							3	4	3	4	4	4	22							4	4	3	4	15						
70	2	44	1	2	12	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	39							2	4	4	4	4	4	22							3	4	3	4	14						
71	1	54	2	1	22	4	4	4	3	4	2	4	4	5	4	38							4	4	3	4	4	4	23							4	4	3	4	15						
72	1	37	2	2	12	4	3	4	3	4	2	4	4	4	4	36							4	4	4	4	4	4	24							4	4	3	4	15						
73	2	52	2	2	12	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	38							4	4	3	4	4	4	23							4	4	3	4	15						
74	1	33	2	2	13	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	39							5	5	5	5	5	5	30							5	5	5	5	20						
75	2	40	1	2	13	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50							2	3	3	3	3	3	17							4	4	4	4	16						
76	1	45	2	2	13	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30							3	4	3	4	4	3	21							5	5	5	5	20						
77	2	38	1	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	34							4	3	3	4	4	4	22							4	4	4	4	16						
78	1	35	1	3	5	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	32							3	4	4	4	5	5	25							3	3	3	3	12						
79	2	34	1	3	5	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	34							4	4	3	4	4	1	20							3	4	2	3	12						
80	1	24	2	3	1	4	4	4	4	4	1	3	4	4	4	36							4	4	4	4	4	4	24							3	2	5	5	15						
81	1	27	2	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40							3	3	4	4	4	4	22							3	4	4	4	15						
82	1	30	2	3	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	46							4	3	4	4	4	4	23							4	4	4	4	16						
83	2	38	2	2	12	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	34							4	4	4	4	5	5	26							5	4	5	5	19						
84	1	36	1	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	49							4	4	3	4	4	4	23							3	3	4	4	14						
85	1	32	1	3	1	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	39							4	4	3	4	4	4	23							4	4	5	4	17						
86	1	35	1	3	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	39							4	4	3	4	4	4	23							4	4	3	4	15						
87	1	27	2	3	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	39							4	4	3	4	4	4	23							4	4	3	4	15						
88	1	30	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30							4	4	3	4	2	4	21							4	4	3	4	15						
89	2	36	2	3	5	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	34							4	4	3	4	5	4	24							4	3	3	4	14						
90	1	32	2	3	5	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	32							3	4	3	4	4	4	22							4	4	3	4	15						
91	1	39	1	3	5	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	34							4	4	3	4	4	4	23							4	4	3	4	15						
92	1	42	1	2	12	4	4	4	4	4	1	3	4	4	4	36							1	2	2	4	4	3	16							3	4	3	4	14						
93	1	44	2	2	12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40							4	4	4	4	4	3	23							2	4	3	4	13						
94	1	52	2	2	12	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	46							4	4	3	4	4	4	23							4	4	3	4	15						
95	2	58	1	2	13	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	34							2	4	3	4	4	2	19							4	4	3	4	15						
96	2	42	2	2	13	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	49							4	4	3	4	3	3	21							4	3	3	4	14						
97	1	46	2	2	13	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	39							4	4	3	4	4	4	23							4	4	3	4	15						
98	1	52	1	2	13	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	39							2	4	4	4	4	4	22							4	4	3	4	15						
99	1	36	1	3	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	39							3	4	3	4	3	4	21							4	4	3	4	15						
100	1	34	1	3	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	39							4	4	3	4	4	3	22							4	2	3	4	13						
101	1	28	2	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	36							4	4	3	4	4	4	23							4	4	3	4	15						

ind	sexo	edad	form profesional	condicion	años servicio	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	Puntaje	PO	F	FA	PMFA	%PMFA	NIVELES	p11	p12	p13	p14	p15	p16	Puntaje	PO	F	FA	PMFA	%PMFA	NIVELES	p17	p18	p19	p20	Puntaje	PO	F	FA	PMFA	%PMFA	NIVELES		
102	1	38	1	3	5	4	4	4	3	4	4	4	2	4	4	37								4	4	3	4	4	3	22								4	4	3	4	15						
103	1	42	2	2	13	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	38								5	5	5	5	5	5	30								4	4	3	4	15						
104	1	44	1	2	13	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	39								2	3	3	3	3	3	17								4	4	3	4	15						
105	1	48	1	2	13	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	39								3	4	3	4	4	3	21								2	4	3	4	13						
106	2	46	1	2	13	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	39								4	3	3	4	4	4	22								4	4	3	4	15						
107	1	38	1	3	5	4	3	4	3	4	2	4	4	3	4	35								3	4	4	4	5	5	25								4	2	3	4	13						
108	1	40	2	3	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	39								4	4	3	4	4	1	20								4	3	3	4	14						
109	1	42	2	3	5	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	38								4	4	4	4	4	4	24								4	4	3	4	15						
110	1	29	2	3	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	39								3	3	4	4	4	4	22								3	4	3	4	14						
111	2	38	2	3	5	4	3	4	3	4	4	4	4	5	4	39								4	3	4	4	4	4	23								4	4	3	4	15						
112	1	42	2	3	5	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	38								4	4	4	4	5	5	26								4	4	3	4	15						
113	1	37	1	3	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	39								4	4	3	4	4	4	23								4	4	3	4	15						
114	2	35	2	3	5	4	4	4	3	4	2	4	4	5	4	38								4	4	3	4	4	4	23								4	4	4	4	16						
115	1	33	2	3	5	4	3	4	3	4	2	4	4	4	4	36								5	4	3	3	4	4	23								4	4	4	4	16						
116	1	24	2	3	1	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	38								4	4	4	3	3	3	21								3	3	3	4	13						
117	1	26	2	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	39								4	4	3	4	4	4	23								4	4	3	4	15						
118	1	32	2	3	5	4	3	4	3	2	4	4	4	4	4	35								4	4	3	4	4	4	23								4	4	3	4	15						
119	1	42	2	3	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	39								4	4	3	4	4	4	23								4	4	3	4	15						
120	1	46	2	2	12	4	2	4	3	4	4	3	4	4	4	36								4	4	3	4	4	4	23								4	3	3	4	14						
121	1	50	2	2	14	4	4	4	3	4	2	4	4	4	4	37								4	4	3	4	2	4	21								4	4	3	4	15						
122	2	43	1	2	12	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	39								4	4	3	4	5	4	24								4	4	3	4	15						
123	1	35	2	3	5	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	37								3	4	3	4	4	4	22								4	4	3	4	15						
124	1	30	2	3	4	4	2	4	3	5	4	4	4	3	2	35								4	4	3	4	4	4	23								4	4	3	4	15						
125	1	29	2	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	39								1	2	2	4	4	3	16								3	4	3	4	14						
126	2	37	1	3	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	39								4	4	4	4	4	3	23								2	4	3	4	13						
127	2	35	1	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30								4	4	3	4	4	4	23								4	4	3	4	15						
128	2	42	1	2	5	5	5	5	4	4	3	4	4	4	4	42								2	4	3	4	4	2	19								4	4	3	4	15						
129	1	45	2	2	13	5	4	3	4	4	5	4	3	3	4	39								4	4	3	4	3	3	21								4	3	3	4	14						
130	1	32	2	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50								4	4	3	4	4	4	23								4	4	3	4	15						
131	1	35	2	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30								2	4	4	4	4	4	22								4	4	3	4	15						
132	1	34	2	3	5	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	34								3	4	3	4	3	4	21								4	4	3	4	15						
133	1	32	2	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	32								4	4	3	4	4	3	22								4	2	3	4	13						
134	1	31	2	3	2	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	34								4	4	3	4	4	4	23								4	4	3	4	15						
135	1	28	2	3	4	4	4	4	4	4	1	3	4	4	4	36								4	4	3	4	4	3	22								4	4	3	4	15						
136	1	36	1	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40								4	4	2	4	4	4	22								4	4	3	4	15						

ind	sexo	edad	form profesional	condicion	años servicio	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	Puntaje	PO	F	FA	PMFA	%PMFA	NIVELES	p11	p12	p13	p14	p15	p16	Puntaje	PO	F	FA	PMFA	%PMFA	NIVELES	p17	p18	p19	p20	Puntaje	PO	F	FA	PMFA	%PMFA	NIVELES		
136	1	36	1	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40								4	4	2	4	4	4	22								4	4	3	4	15						
137	1	37	1	3	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	46								4	4	4	4	4	4	24								4	4	3	4	15						
138	2	38	1	3	5	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	34								3	4	3	4	4	4	22								2	4	3	4	13						
139	2	40	1	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	49								4	4	3	4	4	4	23								4	4	3	4	15						
140	2	32	2	3	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	39								4	4	4	4	4	4	24								4	2	3	4	13						
141	1	24	2	3	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	39								4	4	3	4	3	4	22								4	3	3	4	14						
142	1	35	2	3	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	39								3	4	3	4	4	4	22								4	4	3	4	15						
143	1	37	1	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50								2	4	4	4	4	4	22								3	4	3	4	14						
144	2	42	1	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30								4	4	3	4	4	4	23								4	4									

**BASE DE DATOS DEL LIDERAZGO GENERAL**

1	L	L2	L3	L4	L5	L6	L7	L8	L9	L10	L11	L12	L13	L14	L15	L16	L17	L18	L19	L20	puntaje	PO	F	FA	PMFA	%PMFA	NIVELES
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	100	63	1	1	2	1	1
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	63	66	6	7	10	7	1
4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	67	67	3	10	12	8	1
5	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	2	3	66	68	5	15	18	12	1
6	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	5	5	3	2	5	5	74	69	7	22	26	17	1
7	4	4	4	4	4	1	3	4	4	4	4	4	3	4	4	1	3	4	4	4	71	70	4	26	28	19	1
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	80	71	6	32	35	23	1
9	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	3	3	4	4	4	5	4	5	5	5	87	72	8	40	44	29	1
10	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	71	73	17	57	66	44	2
11	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	92	74	10	67	72	48	2
12	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	77	75	14	81	88	59	2
13	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	77	76	14	95	102	68	3
14	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	3	4	84	77	18	113	122	81	3
15	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	3	3	3	3	3	4	3	3	4	81	78	4	117	119	79	3
16	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	5	5	5	5	71	79	5	122	125	83	3
17	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	72	80	3	125	127	84	3
18	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	5	5	3	3	3	3	69	81	2	127	128	85	3
19	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	1	3	4	2	3	66	82	1	128	129	86	3
20	4	4	4	4	4	1	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	5	5	75	83	2	130	131	87	3
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	77	84	4	134	136	91	3
22	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	85	85	4	138	140	93	3
23	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	79	86	3	141	143	95	3
24	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	86	87	3	144	146	97	3
25	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	79	88	3	147	149	99	3
26	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	3	4	76	89	1	148	149	99	3
27	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	75	92	1	149	150	100	3
28	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	76	100	1	150	151	100	3
29	4	4	4	3	4	2	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	75						
30	4	3	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	73						
31	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	3	4	75						
32	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	78						
33	4	3	4	3	2	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	2	4	3	4	70						
34	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	77						
35	4	2	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	73							
36	4	4	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	73						
37	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	76							
38	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	3	4	3	4	73						
39	4	2	4	3	5	4	4	4	3	2	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	73						
40	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	78						

BAREMO LIDERAZGO	
20 - 72	Regular Liderazgo
73 - 75	Alto Liderazgo
76 - 100	Excelente Liderazgo

1	L	L2	L3	L4	L5	L6	L7	L8	L9	L10	L11	L12	L13	L14	L15	L16	L17	L18	L19	L20	puntaje	PO	F	FA	PMFA	%PMFA	NIVELES
40	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	78						
41	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	77						
42	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	68						
43	5	5	5	4	4	3	4	4	4	4	5	4	3	3	4	4	4	4	4	4	81						
44	5	4	3	4	4	5	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	73						
45	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	88						
46	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	68						
47	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	72						
48	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	87						
49	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	2	4	4	4	3	4	66						
50	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	5	4	4	4	3	4	73						
51	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	69						
52	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	72						
53	4	4	4	4	4	1	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	3	4	3	4	80						
54	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3	3	2	4	3	4	70						
55	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	82						
56	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	71						
57	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	4	4	5	5	4	3	3	4	88						
58	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	1	4	4	3	4	74						
59	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	78						
60	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	76						
61	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	2	3	4	74						
62	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4	80						
63	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	77						
64	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	77						
65	4	3	4	3	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	74						
66	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	2	4	3	4	74						
67	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	76						
68	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	76						
69	4	3	4	3	4	4	4	4	5	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	75						
70	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	75						
71	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	3	4	3	4	75						
72	4	4	4	3	4	2	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	76						
73	4	3	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	75						
74	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	76						
75	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	89						
76	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	3	3	3	3	3	3	4	4	4	83						
77	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	5	5	5	5	71						
78	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	72						

1	L	L2	L3	L4	L5	L6	L7	L8	L9	L10	L11	L12	L13	L14	L15	L16	L17	L18	L19	L20	puntaje	PO	F	FA	PMFA	%PMFA	NIVEL:
78	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	72						
79	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	5	5	3	3	3	3	69						
80	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	1	3	4	2	3	66						
81	4	4	4	4	4	1	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	5	5	75						
82	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	77						
83	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	85						
84	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	79						
85	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	86						
86	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	79						
87	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	77						
88	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	77						
89	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	2	4	4	4	3	4	66						
90	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	5	4	4	3	3	4	72						
91	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	69						
92	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	72						
93	4	4	4	4	4	1	3	4	4	4	1	2	2	4	4	4	3	3	4	3	66						
94	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	3	4	76						
95	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	84						
96	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	2	4	3	4	4	2	4	4	3	4	68						
97	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	84						
98	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	77						
99	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	76						
100	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	75						
101	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	2	3	4	74						
102	4	4	4	3	3	4	4	4	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	74						
103	4	4	4	3	4	4	4	2	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	74						
104	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	3	4	83						
105	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3	3	4	4	3	4	71						
106	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	2	4	3	4	73						
107	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	76						
108	4	3	4	3	4	2	4	4	3	4	3	4	4	4	5	5	4	2	3	4	73						
109	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	1	4	3	3	4	73						
110	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	77						
111	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	75						
112	4	3	4	3	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	77						
113	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4	79						
114	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	77						
115	4	4	4	3	4	2	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	77						
116	4	3	4	3	4	2	4	4	4	4	5	4	3	3	4	4	4	4	4	4	75						
117	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	72						
118	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	77						
119	4	3	4	3	2	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	73						
120	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	77						
121	4	2	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	73						
122	4	4	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	4	3	4	73						





1	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13	C14	C15	C16	C17	C18	C19	C20	C21	C22	C23	C24	C25	C26	C27	C28	C29	C30	C31	C32	C33	C34	C35	C36	C37	C38	C39	C40	C41	C42	C43	C44	C45	C46	C47	C48	C49	C50	C51	C52	C53	C54	PUNTAJE	PO	F	FA	PMFA	%PMFA	NIVELES	
46	4	4	4	4	3	4	4	2	4	4	4	4	5	4	4	4	4	2	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	2	2	4	1	1	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	2	4	3	3	190	242	1	146	147	98	3		
47	3	4	4	4	5	3	4	4	4	3	3	3	3	4	1	4	1	1	4	5	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	2	4	3	3	4	4	5	4	4	5	4	3	4	5	4	4	4	1	198	251	4	150	152	101	3		
48	4	4	4	4	3	4	4	2	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	2	3	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	2	4	3	3	201								
49	5	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	3	4	3	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	229							
50	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	3	4	1	2	2	2	4	5	4	3	4	5	5	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	200								
51	4	4	2	3	4	4	4	4	4	2	4	2	4	2	1	1	1	4	5	4	3	3	4	4	4	3	3	3	2	3	4	1	1	4	3	3	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	2	183							
52	5	5	4	3	5	3	4	5	4	4	5	2	5	3	2	3	3	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	2	1	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	2	231								
53	3	4	4	4	5	3	4	4	4	3	3	3	4	1	4	1	1	4	5	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	2	4	3	3	4	4	5	4	4	5	4	3	4	5	4	4	4	1	198									
54	4	4	4	4	3	4	4	2	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	2	3	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	2	4	3	3	201							
55	3	4	4	4	5	3	4	4	4	3	3	3	3	4	1	4	1	1	4	5	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	2	4	3	3	4	4	5	4	4	5	4	3	4	5	4	4	4	1	198									
56	4	4	4	4	3	4	4	2	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	2	3	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	2	4	3	3	201								
57	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	5	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	2	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	2	3	3	4	3	5	189						
58	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	5	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	214							
59	4	4	4	3	2	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	2	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	2	2	4	4	4	4	188								
60	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	3	4	3	2	2	2	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	2	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	197							
61	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	2	4	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	203							
62	2	3	3	2	4	2	2	2	2	2	2	4	4	2	2	2	2	4	3	2	2	4	3	4	3	4	2	3	4	4	3	4	2	2	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	2	4	165						
63	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	207								
64	3	2	2	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	2	4	5	2	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	185							
65	1	4	4	1	4	1	1	1	3	1	1	1	4	2	4	4	4	4	1	3	4	1	1	4	2	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	1	4	3	3	3	4	1	4	1	4	1	4	157							
66	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	1	4	4	4	4	196								
67	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	2	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	4	4	4	4	214								
68	2	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	2	4	4	2	2	4	3	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	4	4	4	4	4	2	3	4	2	4	2	3	176							
69	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	2	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	209							
70	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	2	4	4	4	2	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	210						
71	3	4	4	4	5	3	4	4	4	3	3	3	3	4	1	4	1	1	4	5	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	2	4	3	3	4	4	5	4	4	5	4	3	4	5	4	4	4	1	198									
72	4	4	4	4	3	4	4	2	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	2	3	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	2	4	3	3	201							
73	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	4	4	4	4	211							
74	3	4	4	4	5	3	4	4	4	3	3	3	3	4	1	4	1	1	4	5	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	2	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	196								
75	4	4	4	4	3	4	4	2	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	2	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	209							
76	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	2	2	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	186							
77	4	4	3	2	4	3	3	4	2	3	3	4	4	3	1	1	1	4	2	4	3	4	3	3	4	3	4	3	2	2	4	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	2	4	2	4	2	4	168							
78	5	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	3	5	4	5	3	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	242							
79	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	3	4	1	2	2	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2	2	3	2	2	4	4	4	4	4	5	4	5	5	3	4	4	4	4	3	190									
80	4	4	2	3	4	4	4	4	4	2	4	2	4	2	1	1	1	3	4	4	4	4	3	4	4	4	2	2	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	5	4</																		











### ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TRABAJO ACADÉMICO

Yo, Estrella A. Esquiagola Aranda, docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo filial Lima Norte.

La tesis titulada "Liderazgo y Clima Organizacional en el profesional de Enfermería del Hospital II "Luis Negreiros Vega", año 2016" de la estudiante **Sara Patricia Chero Monzón**, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 20% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

La suscrita analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituye plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lima, 14 de enero del 2020



  
Estrella A. Esquiagola Aranda

DNI:09975909

Feedback Studio - Mozilla Firefox

https://examunitin.com:8080/contenidos/1045427847/Exam/14113845058309-885

feedback studio

Liderazgo y Clima Organizacional en el profesional de Enfermería del Hospital II "Luis Negreiros Vega", año 2016

Resumen de coincidencias

Se están viendo fuentes estándar

Ver fuentes en inglés (Beta)

Coincidencias

1	Entregado a Universida...	8 %
2	repositorio.lucy.edu.pe	4 %
3	com.scsul	1 %
4	www.biblioteca.lucy.edu...	1 %
5	Entregado a Universida...	1 %
6	Entregado a Universida...	1 %
7	repositorio.lucy.edu.pe	<1 %
8	repositorio.unim.edu.pe	<1 %

20

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD

Liderazgo y Clima Organizacional en el profesional de Enfermería del Hospital II "Luis Negreiros Vega", año 2016

TESIS PARA OPTEN EN EL GRADO ACADÉMICO DE: Maestría en Gestión de los Servicios de la Salud

AUTORA: Dr. Sara Patricia Chero Anayón (ORCID: 0000-0002-5476-6558)

ASISORA: Ms. María Jesús López Viza (ORCID: 0000-0002-5842-5665)

LINEA DE INVESTIGACIÓN: Calidad de las prestaciones de salud

Lima - Perú

Escuela de Posgrado  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO  
INVESTIGACIÓN  
CAMPUS LIMA NORTE

Página: 1 de 74    Número de palabras: 13806

Text-only Report    High Resolution    Activado    08:43 p.m.    13/07/2020



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

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

### 1. DATOS PERSONALES

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

CHERO MONZON, SARA PATRICIA

D.N.I. : 40342590

Domicilio : calle sillustani N° 2121 APTL URB MANGOMARCA S.J.L.

Teléfono : Fijo : Móvil : 986623856

E-mail : patricia25.pcm@gmail.com

### 2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad : .....

Escuela : .....

Carrera : .....

Título : .....

Tesis de Posgrado

Maestría

Doctorado

Grado : MAESTRA

Mención : GESTION DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD

### 3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

CHERO MONZON, SARA PATRICIA

Título de la tesis:

LIDERAZGO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL

PROFESIONAL DE ENFERMERIA DEL HOSPITAL II

LUIS NEGREIROS VEGA - CALLAO 2016

Año de publicación : 2020

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

A través del presente documento, autorizo a la Biblioteca UCV-Lima Norte,  
a publicar en texto completo mi tesis.

Firma :

Fecha : .....



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

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

### ESCUELA DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

SARA PATRICIA CHERO MONZON

INFORME TÍTULADO:

LIDERAZGO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL PROFESIONAL  
DEL ENFERMERIA DEL HOSPITAL # "LUIS NEGREIROS VEGA  
LIMA, 2016

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

MAESTRA EN GESTION DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD

SUSTENTADO EN FECHA: 27 MAYO 2016

NOTA O MENCIÓN: APROBADO POR MAYORIA



[Firma]  
 FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN