

## Liderazgo y clima organizacional en trabajadores de establecimientos de salud de una microred de Perú

Leadership and organizational climate in workers of health facilities of a micro-network in Peru

Ericson Félix Castillo Saavedra<sup>1,2\*</sup> <https://orcid.org/0000-0002-9279-7189>

Marleny Alida Medina Reyes<sup>2</sup> <https://orcid.org/0000-0001-7777-0538>

Janette Vanesa Bernardo Trujillo<sup>2</sup> <https://orcid.org/0000-0002-6054-5219>

Cecilia Elizabeth Reyes Alfaro<sup>3</sup> <https://orcid.org/0000-0002-3528-546X>

Carmen Isolina Ayala Jara<sup>1</sup> <https://orcid.org/0000-0002-4926-6497>

<sup>1</sup> Universidad Nacional de Trujillo. Trujillo, Perú.

<sup>2</sup> Universidad César Vallejo. Chimbote, Perú.

<sup>3</sup> Universidad César Vallejo. Trujillo, Perú.

\*Autor para la correspondencia. Correo electrónico: [ericson\\_fcs@hotmail.com](mailto:ericson_fcs@hotmail.com)

### RESUMEN

**Introducción:** El gerente de un establecimiento de salud es el encargado de gestionar y ejecutar las acciones integradas dentro de una institución, por lo que, el tipo de liderazgo que pueda ejercer en sus trabajadores puede influir en el clima organizacional y en el servicio de calidad ofrecido hacia el paciente.

**Objetivo:** Determinar la relación entre el liderazgo y clima organizacional en trabajadores de establecimientos de salud que comprenden una microred de Perú.

**Método:** Estudio descriptivo transversal y correlacional realizado en trabajadores de establecimientos de salud que comprenden una microred de la ciudad de Huaraz, Perú. Se aplicaron dos cuestionarios válidos y confiables al contexto de la población, para recolectar los datos de interés. El análisis de correlación se realizó con el estadígrafo de Spearman (rs) con un nivel de significancia del 5 %.

**Resultados:** Del total de 88 trabajadores, 54,5 % presentaron liderazgo transaccional y 55,7 % transformacional alto y bajo, respectivamente. El nivel de liderazgo de la gerente de la microred fue medio (50 %) y el clima organizacional de los trabajadores fue por mejorar (68,2 %). El coeficiente de Correlación de Spearman (rs) evidenció relación positiva y significativa entre el clima organizacional y el liderazgo transaccional (rs = 0,644; p = 0,000) y transformacional (rs = 0,660; p = 0,000).

**Conclusiones:** La relación entre los tipos de liderazgo de la gerente y el clima organizacional de los trabajadores es positiva y significativa, por lo que, a mayor liderazgo, mejor clima organizacional.

**Palabras clave:** Liderazgo, clima organizacional, transformacional, transaccional.

## ABSTRACT

**Introduction:** The manager of a health facility is responsible for managing and executing the integrated actions within the institution, so, the type of leadership that can exercise in their workers can influence the organizational climate and quality service offered to the patient.

**Objective:** To determine the relationship between leadership and organizational climate in workers of health facilities that comprise a micro-network in Peru.

**Method:** Cross-sectional and correlational descriptive study carried out in workers of health establishments that comprise a micro-network of the city of Huaraz, Peru. Two valid and reliable questionnaires were applied to the context of the population, to collect the data of interest. The correlation analysis was performed with the Spearman statistician (rs) with a level of significance of 5%.

**Results:** Of the total of 88 workers, 54,5% and 55,7% presented high and low transactional and transformational leadership respectively. The level of leadership of the manager of the micro-network was medium (50,0%) and the organizational climate of the workers was to improve (68,2%). The Spearman correlation coefficient (rs) showed a positive and significant relationship between the organizational climate and the transactional leadership (rs = 0,644, p = 0,000) and transformational leadership (rs = 0,660, p = 0,000).

**Conclusions:** The relationship between the managerial types of the manager and the organizational climate of the workers is positive and significant, so, the greater the leadership, the better the organizational climate.

**Keywords:** Leadership, organizational climate, transformational, transactional.

Recibido: 30/01/2018

Aceptado: 28/11/2018

## INTRODUCCIÓN

El clima organizacional en las instituciones del sector salud representa un factor importante en el desempeño laboral de cada trabajador, así como también en la calidad de servicio que se ofrece al usuario interno y externo, y es influenciado directamente por la gestión administrativa realizada por el director o gerente de un establecimiento de salud.<sup>(1,2,3)</sup>

En este sentido, el clima organizacional es considerado como una característica del entorno laboral, cambiante y de corto plazo, que es observada de forma directa o indirecta por los trabajadores de las organizaciones, determinando su compromiso, desempeño y productividad.<sup>(1,4)</sup>

De manera general, se puede indicar que el clima organizacional es un fenómeno que repercute en las estructuras del sistema organizacional, generando cambios que influyen en el funcionamiento de la organización.<sup>(4,5)</sup>

Por otro lado, el liderazgo es un proceso que involucra que un individuo o grupo de personas influyan sobre otros, con la finalidad de conseguir el cumplimiento de metas, así como de motivar y ayudar a que sus compañeros trabajen con entusiasmo para alcanzar objetivos en común; y es generado dentro del ambiente propio de la organización.<sup>(6,7)</sup>

En organizaciones, como las entidades hospitalarias, el liderazgo involucra la dependencia e interacción entre dos actores: el director del establecimiento de salud y los empleados, quienes establecen una relación de doble canal, asumiendo compromiso e identificación con su puesto laboral y con el propósito de trabajar en equipo, para obtener resultados, tanto en la satisfacción de los pacientes, como en la competitividad del centro de salud.<sup>(8,9,10,11)</sup>

El liderazgo transaccional está definido como una relación recompensa-acción entre el líder y los empleados, que opera con base en la autoridad burocrática y legitimidad dentro de la organización para la obtención de resultados. En este sentido, en las organizaciones donde no existe motivación por el cumplimiento de metas, una estrategia que plantea el líder transaccional es el uso de recompensas, que consiste en brindar un estímulo al trabajador, mediante bonificaciones o reconocimientos, y que en la actualidad se constituye en un mecanismo eficaz para conseguir que la empresa y/o institución funcione de manera adecuada y con eficiencia.<sup>(8,12,13)</sup>

El liderazgo transformacional implica producir cambios sustantivos mediante la motivación, estimulación intelectual y la consideración individual.<sup>(8)</sup> Asimismo, los líderes transformacionales influyen en las percepciones de los empleados, respecto a sus posibles ideales y en alterar las condiciones centrales de trabajo (control y autonomía de los empleados), emprenden cambios en la visión, la estrategia y la cultura de la organización; y, en el aspecto de la salud pública, propician cambios que mejoran la calidad de servicio que se brinda al paciente, cimentado en valores y en las cualidades personales del líder.<sup>(8,14)</sup> Las personas con este estilo de liderazgo son consideradas como verdaderos líderes, los cuales inspiran a sus equipos constantemente con una visión compartida y amplia del futuro, para lo cual requieren de ciertos indicadores como: carisma-influencia idealizada atribuida, carisma-influencia idealizada conductual, motivación inspiracional y estimulación intelectual.<sup>(15)</sup>

En Europa se registra que más de la mitad de trabajadores acuden con algún tipo de enfermedad a sus trabajos, donde una gran proporción están asociadas con el estrés laboral y, por tanto se convierte en un problema de salud pública. Es por ello, que al año podría generarse más de 16 millones de días laborales por permisos médicos, que constituyen cerca de 44 000 personas sin acudir a sus puestos de trabajo, ello genera millonarias pérdidas económicas para el país y para el mundo; así mismo, esta situación tendría pérdidas inmensurables en la productividad del potencial humano.<sup>(15,16)</sup>

En el Perú, dentro del sistema del sector salud, existen una serie de objetivos relacionados con el desarrollo del talento humano, sus capacidades y competencias, es por esta razón que se debe tener en cuenta que el comportamiento humano es un tema complejo y dinámico, por lo cual requiere estar actualizado y ser investigado permanentemente.

La microred Monterrey, de la provincia de Huaraz (Perú), perteneciente al Ministerio de Salud, presenta dificultades para alcanzar un clima organizacional adecuado dentro del

sector salud, ya que denota la disconformidad de los trabajadores en los aspectos de remuneraciones y recompensas; originando el rompimiento de las relaciones humanas en todos los niveles jerárquicos, lo que repercute directamente en la calidad de atención de servicio al paciente, y en la salud pública de la población. De la misma manera, al carecer de instrumentos de gestión validados para cada contexto en particular, se dificulta lograr aspectos como: planeación, organización, dirección y seguimiento.

El objetivo de la investigación fue determinar la relación entre el liderazgo y clima organizacional en trabajadores de establecimientos de salud que comprenden la microrred Monterrey, en el Perú.

## METODOS

### Diseño del estudio

Estudio descriptivo transversal y correlacional realizado en trabajadores de establecimientos de salud de la microrred Monterrey, ubicada en Huaraz, Perú.

La microrred Monterrey está constituida por los siguientes establecimientos de salud: 2 centros de Salud (Monterrey y Jangas) y 8 puestos de salud (Paltay, Tarica, Chontayoc, Huanja, Chavín, Collón, Mataquita y Pashpa).

### Población y muestra

La población muestral estuvo constituida por 88 trabajadores de tipo asistencial, administrativo, profesional, técnico y personal de servicios múltiples; con modalidad de contratos de personal, nombrado Ley N.º 276, contrato administrativo de servicios (CAS), servicios no personales (SNP), Decreto Legislativo N.º 728 de los establecimientos de salud de la microrred Monterrey, Huaraz que cumplieron con aceptar el consentimiento informado y participar en el estudio.

### Procedimiento

Se elaboraron dos instrumentos que contenían preguntas cerradas acerca del tipo y nivel de liderazgo de la gerente de la microrred; así como del clima organizacional de los trabajadores.

La variable liderazgo fue medido por el instrumento de evaluación denominado *Cuestionario Multifactorial de Liderazgo MLQ* (versión 5 X Corta)<sup>(6)</sup> validado por los

autores al contexto poblacional del estudio. El cuestionario consta de 56 preguntas y estuvo estructurado por las dimensiones transaccional y transformacional. La dimensión transaccional se dividió en cuatro subdimensiones: dirección, estímulo del trabajo en equipo, estímulo de la excelencia y solución de conflictos; y la dimensión transformacional se dividió en cuatro subdimensiones: carisma-influencia idealizada atribuida, carisma-influencia idealizada conductual, motivación inspiracional y estimulación intelectual. Cada pregunta presentó cinco alternativas de respuesta tipo Likert (siempre, a menudo, a veces, raramente y nunca). Los puntajes para medir el tipo de liderazgo se clasificaron de acuerdo a la escala de estanoses<sup>(17,18)</sup>, y se presentaron en dos formas, la transaccional: bajo (25 a 75 puntos) y alto (76 a 125 puntos); y a transformacional: bajo (31 a 93 puntos) y alto (93 a 155 puntos). El nivel de liderazgo se clasificó en: bajo (52 a 139 puntos), medio (140 a 209 puntos) y alto (210 a 280 puntos).

La variable clima organizacional fue medida por el instrumento *Inventario del clima organizacional*<sup>(19)</sup> validado por los autores al contexto poblacional del estudio. El cuestionario consta de 50 preguntas y estuvo estructurado por las dimensiones: cultura organizacional, potencial humano y diseño organizacional. Cada pregunta presenta cinco alternativas de respuesta tipo Likert (siempre, a menudo, a veces, raramente y nunca). Los puntajes fueron clasificados de acuerdo a la escala de estanoses, de la siguiente manera: saludable (50 a 124 puntos), por mejorar (125 a 188 puntos) y no saludable (189 a 250 puntos).

La validez del instrumento se realizó mediante parámetros de contenido, constructo y de criterio. La validez de contenido requirió 5 jueces especializados en el tema, y se midió a través del coeficiente V de Aiken para calificaciones politómicas, obteniendo valores de 0,94 y 0,91 para las variables clima organizacional y liderazgo respectivamente. La validez de constructo se midió a través del método ítem-test, obteniendo valores de correlación mayores a 0,4 con un nivel de discriminación muy bueno para cada pregunta planteada en cada uno de los instrumentos del estudio. La validez de criterio fue concurrente y se realizó al compararlo con un criterio externo, y se obtuvo una correlación alta de 0,89 y 0,87 para las variables clima organizacional y liderazgo respectivamente.

La confiabilidad del instrumento se realizó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, teniendo en consideración las alternativas que tiene el trabajador para responder los cuestionarios, obteniendo valores de 0,93 y 0,99 para las variables clima organizacional y liderazgo respectivamente.

Los aspectos éticos del estudio consideraron que los cuestionarios junto con el consentimiento informado correspondiente fueron puestos a disposición de los trabajadores de la microred en cada establecimiento de salud durante dos semanas. Los investigadores informaron sobre los objetivos del estudio a los participantes durante la visita a cada establecimiento de salud, recalando que la participación en el estudio era voluntaria.

### **Análisis estadístico**

Los datos fueron exportados a una base de datos en Microsoft Excel 2010 y se preservó la confidencialidad de los participantes.

Para describir a la población se usaron frecuencias absolutas y relativas. Se utilizó la prueba de chi cuadrado y la correlación de Spearman con un intervalo de confianza al 95 % (IC 95 %), considerando una significación estadística  $p < 0,05$ . Todos los análisis se realizaron usando el programa *SPSS* v.24.

## **RESULTADOS**

En la población estudiada ( $n = 88$ ), 54,5 % y 44,3 % presentó liderazgo transaccional y transformacional alto, mientras que 45,5 % y 55,7 % mostró liderazgo transaccional y transformacional bajo ( $p > 0,05$ ).

De los participantes en el estudio, 44 (50 %) respondieron que el gerente tiene un nivel medio de liderazgo, 25 (28,4 %) respondieron un alto nivel; y, por último, 19 (21,6 %) que el gerente tiene un bajo nivel de liderazgo ( $p < 0,05$ ).

### **Análisis de la variable liderazgo**

Respecto al tipo de liderazgo de la gerente se establecería una relación inversa entre liderazgo transaccional y transformacional, pero analizado estadísticamente esta diferencia no fue significativa ( $p > 0,05$ ).

Del mismo modo, el nivel de liderazgo de la gerente es significativo ( $p < 0,05$ ) entre los niveles alto, medio y bajo, detectándose en el estudio que los trabajadores perciben a la figura del gerente con un nivel de liderazgo medio en su mayoría, lo que reflejaría que, en las instituciones públicas, cada trabajador presenta diferentes criterios respecto a sus apreciaciones, pero que de manera general la administración gerencial lo sabe resolver adecuadamente.

Sesenta (68,2 %) trabajadores respondieron que el clima organizacional se encuentra por mejorar; mientras que el clima laboral saludable ocupa un segundo lugar dentro de los porcentajes (26,1 %) y el clima organizacional no saludable solo tuvo 5,7% del total ( $p < 0,05$ , respectivamente). Estos valores indican que el clima laboral de los trabajadores de la microred Monterrey se encuentra por mejorar.

### **Análisis de la variable clima organizacional**

El análisis estadístico encontrado en la variable clima organizacional evidencia que existe diferencia significativa ( $p < 0,05$ ) entre los criterios saludable, por mejorar y no saludable, lo que indicaría la predisposición que tienen los trabajadores en mejorar las relaciones interpersonales, y de esta forma proporcionar una atención de calidad al cliente.

Se observó una correlación positiva media de  $r = 0,644$  y  $r = 0,660$  entre el clima organizacional y los tipos de liderazgo transaccional y transformacional respectivamente, que según el modelo estadístico de prueba de correlación bivariada de Spearman es estadísticamente significativo ( $p = 0,000$ ) para ambos casos, por lo que se infiere que, si el liderazgo transaccional y transformacional se encuentran altos, entonces, el clima organizacional también será alto (saludable); y, si el liderazgo transaccional y transformacional se encuentran bajos, *ergo*, el clima organizacional tendrá una tendencia a ser bajo (no saludable).

## **DISCUSIÓN**

En el estudio, el tipo de liderazgo transaccional prevaleció sobre el transformacional, lo que pudiera reflejar que en la actualidad existe mayor dominancia del liderazgo transaccional, que el sistema de recompensas que se brinda al subordinado al transcurrir el tiempo ha generado resultados exitosos dentro de la organización.<sup>(16)</sup> Por el contrario, diversos autores<sup>(8,9,11,13)</sup> indican que para llegar a ser un líder transformacional no solo se deberá conseguir los resultados mediante recompensas, sino también, se debe tener la capacidad para crear cambios sustantivos en los seguidores, lo que les permitirá trascender en base a creencias y cualidades personales, y que aún en la actualidad genera mayores esfuerzos por parte del líder.



Asimismo, los trabajadores de la microrred Monterrey de la provincia de Huaraz (Perú) identificaron a su gerente con un nivel de liderazgo medio, indicando que los establecimientos de salud a su cargo están funcionando de manera adecuada en beneficio de la población. De esta manera, si los trabajadores encuentran que el nivel de liderazgo no es óptimo, podría ser debido a insatisfacciones por parte de ellos, como también a la falta de características personales para ejercer un liderazgo adecuado en la organización.<sup>(20, 21)</sup> De manera general, se puede inferir que para ser un líder no siempre se tiene que nacer con las características especiales para ello, sino que, también estas características, se pueden aprehender y perfeccionar, a través de las vivencias y enseñanzas.<sup>(21, 22)</sup>

Por otro lado, el clima organizacional de mayor proporción fue por mejorar y demostraría que los trabajadores reconocen las limitaciones económicas en los establecimientos de salud, pero, a pesar de ello, están comprometidos con su trabajo, y consideran que la salud de la población es su principal prioridad; por tanto, el clima organizacional se constituye en un factor importante en el desarrollo de su estrategia organizacional planificada y posibilita a los directivos una visión futura de la organización, asimismo, representaría un elemento diagnóstico de la realidad cambiante del entorno, puesto que permite identificar las necesidades reales de la institución en relación con el futuro deseado, para, de esta forma, trazar las acciones que deben iniciarse en el presente y que permitirán alcanzar la visión del futuro diseñado para la institución.<sup>(5)</sup>

La correlación positiva media entre el tipo de liderazgo y el clima organizacional, indicaría en términos generales, que al incrementar el liderazgo transaccional también incrementaría el tipo de clima organizacional saludable. El liderazgo transaccional influye en el clima organizacional, ya que el líder reconoce ampliamente las necesidades de sus seguidores y, en base a ello, explica la manera exacta, y precisa cómo llegar a satisfacerlas, logrando cumplir con las metas y objetivos organizacionales; lo cual si bien es cierto, es de agrado de los trabajadores, ya que encuentran en este líder un estímulo para mejorar el clima organizacional.<sup>(11,13)</sup>

De la misma forma, respecto a la correlación positiva media entre el tipo de liderazgo transformacional y el tipo de clima organizacional, se observa que el liderazgo transformacional alto tiene una tendencia a poseer un clima organizacional saludable y el clima organizacional no saludable tiene mayores porcentajes al incrementarse la baja dominancia del liderazgo transformacional, por tanto, si se incrementa el alto dominio del liderazgo transformacional, entonces el clima laboral saludable se incrementa.

De esta forma, en el estudio realizado por *Bal*<sup>(2)</sup> se reporta que existen relaciones directas positivas confirmadas entre el autoliderazgo innovador y el clima organizacional participativo, permitiendo presumir que existe relación entre las variables liderazgo y clima organizacional, e indicaría que los trabajadores pueden involucrarse más en sus puestos laborales y mejorar notablemente el clima organizacional participativo en respuesta a la comprensión y aceptación de los objetivos y valores de la organización, lo cual es ampliamente conocido como una característica fundamental del liderazgo transformacional. Los resultados obtenidos reflejarían que los estilos de liderazgo autoritarios son todo lo contrario al estilo transformacional, con bajos niveles de motivación, son incapaces de proporcionar un clima organizacional participativo, que se basa en la teoría del enfoque de las relaciones humanas.<sup>(20,22)</sup>

Por su parte, *Serrano y Portalanza*<sup>(21)</sup> enfatizan que los estilos de liderazgo tienen una influencia fuerte y directamente proporcional en el clima organizacional. Por su parte, *Mita et al.*<sup>(20)</sup> refieren que el líder puede manejar y mejorar ampliamente el tipo de clima organizacional que se desarrolla en la institución, por lo que, indefectiblemente, si se tiene o se buscan altos niveles de liderazgo, podrían traducirse en mejoras del clima organizacional.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Bustamante M, Grandón M, Lapo M. Caracterización del clima organizacional en hospitales de alta complejidad en Chile. *Estud. Gerenc.* 2015;31(1):432-40. Acceso: 28/07/2018. Disponible en:  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592315000583>
2. Bal S. The influences of participative organizational climate and self-leadership on innovative behavior and the roles of job involvement and proactive personality: A survey in the context of SMEs in Izmir. *Procedia Soc. Behav. Sci.* 2013;75(1):407-19. Acceso: 23/11/2017. Disponible en:  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042813005818>
3. Bernal I, Pedraza N, Sánchez M. El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico. *Estud. Gerenc.* 2015;(1):8-19. Acceso: 16/07/2018 Disponible en:  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592314001624>

4. Viloría J, Pertúz S, Daza A, Pedraza L. Aproximación al clima organizacional de una empresa promotora de salud. *Rev. Cub. Sal. Públ.* 2016;42(1):80-91. Acceso: 18/07/2018. Disponible en: <http://www.revsaludpublica.sld.cu/index.php/spu/article/view/592>
5. Segredo A. Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización. *Rev. Cub. Sal. Públ.* 2013;39(2):385-93. Acceso: 03/01/2018. Disponible en: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-34662013000200017](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662013000200017)
6. Silva Y, Olsen C, Pezzi L, Sanjurjo N. Liderazgo transaccional y transformacional de voluntarios jóvenes y adultos de Mar del Plata. *Psicoperspectivas*. 2016;15(3):145-56. Acceso: 19/12/2017. Disponible en: <http://www.psicoperspectivas.cl/index.php/psicoperspectivas/article/view/769>
7. Fehr R, Chi K, Dang C. Moralized leadership: the construction and consequences of ethical leader perceptions. *Acad. Manage Rev* 2014;40(2):182-209. Acceso: 14/12/2017. Disponible en: <https://journals.aom.org/doi/abs/10.5465/amr.2013.0358?journalCode=amr>
8. Durán M, Castañeda D. Relación entre liderazgo transformacional y transaccional con la conducta de compartir conocimiento en dos empresas de servicios. *Acta Colomb. Psicol.* 2015;18(1):135-47. Acceso: 22/12/2017. Disponible en: [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0123-91552015000100013](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-91552015000100013)
9. Hetland J, Hetland H, Bakker A, Demerouti E. Daily transformational leadership and employee job crafting: The role of promotion focus. *EMJ*. 2018;3(1):1-11. Acceso: 18/07/2018. Disponible en: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0263237318300021>
10. Du S, Swaen V, Lindgreen A, Sen S. The roles of leadership styles in corporate social responsibility. *J Bus Ethics*. 2013;114(1):155-69. Acceso: 12/07/2018. Disponible en: <https://link.springer.com/article/10.1007/s10551-012-1333-3>
11. Silva Y, Olsen C, Pezzi L, Sanjurjo N. Liderazgo transaccional y transformacional de voluntarios jóvenes y adultos de Mar del Plata. *Psicoperspectivas* 2016;15(3):145-56. Acceso: 19/12/2017. Disponible en: <http://www.psicoperspectivas.cl/index.php/psicoperspectivas/article/view/769>
12. Contreras F, Barbosa D. Del liderazgo transaccional al liderazgo transformacional: implicaciones para el cambio organizacional. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*. 2013;39(1):152-164. Acceso: 11/07/2018. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=194227509013>

13. Durán M, Castañeda D. Relación entre liderazgo transformacional y transaccional con la conducta de compartir conocimiento en dos empresas de servicios. *Acta Colomb. Psicol.* 2015;18(1):135-47. Acceso: 22/12/2017. Disponible en:  
[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0123-91552015000100013](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-91552015000100013)
14. Almiron V, Trejo A, García J. Liderazgo transaccional vs. liderazgo transformacional. *ReiDoCrea.* 2015;4(4):24-7. Acceso: 30/12/2017. Disponible en:  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5357314>
15. Holloway J. Leadership behavior and organizational climate: An empirical study in a non-profit organization. *ELJ.* 2012;5(1):9-35. Acceso: 17/07/2018. Disponible en:  
<https://pdfs.semanticscholar.org/ed4a/ed89ed55bff8f4466eb948e3fcd830221a02.pdf>
16. Fernández C, Quintero N. Liderazgo transformacional y transaccional en emprendedores venezolanos. *Revicyhluz.* 2017;22(77):56-74. Acceso: 04/01/2018. Disponible en:  
<http://produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/22498/22211>
17. Silva J, Ramón S, Vergaray S, Palacios V, Partezani R. Percepción del paciente hospitalizado respecto a la atención de enfermería en un hospital público. *Enferm. Univ.* 2015;12(2):80-7. Acceso: 28/12/2017. Disponible en:  
[http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1665-70632015000200080&lng=es.](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-70632015000200080&lng=es)
18. Sáenz G, Chávez R, Silva J, Simón S, Tejada P. Nivel de satisfacción de los pacientes postoperados de traumatismo facial: Un estudio de cohorte de un Hospital Nacional en Perú. *Rev. Chil. Cir.* 2018;70(1):46-52. Acceso: 13/01/2018. Disponible en:  
[https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-40262018000100046&lng=es.](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-40262018000100046&lng=es)
19. Rodríguez A, Álvarez A, Sosa I, De Vos P, Bonet M, Van der P. Inventario del clima organizacional como una herramienta necesaria para evaluar la calidad del trabajo. *Rev. Cub. Hig. Epidemiol.* 2010;48(2):177-96. Acceso: 23/11/2017. Disponible en:  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1561-30032010000200008](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1561-30032010000200008)
20. Mita E, Camacho G, Corso G, Escalier S, Reynaga C. Influencia del liderazgo transformacional en el clima organizacional de las carreras de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca. *Rev. Cien. Tec. In.* 2015;10(11):623-34. Acceso: 28/12/2017. Disponible en: [http://www.revistasbolivianas.org.bo/scielo.php?pid=S2225-87872015000100004&script=sci\\_arttext](http://www.revistasbolivianas.org.bo/scielo.php?pid=S2225-87872015000100004&script=sci_arttext)

21. Serrano B, Portalanza C. Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional. *Suma Neg.* 2014;5(11):117-25. Acceso: 30/12/2017. Disponible en: <http://www.elsevier.es/es-revista-suma-negocios-208-articulo-influencia-del-liderazgo-sobre-el-S2215910X14700266>
22. Arokiasamy A, Kanesan A, Zohir M, Ismail A. Transformational leadership of school principals and organizational health of primary school teachers in Malaysia. *Procedia Soc. Behav. Sci.* 2016;229(1):151-7. Acceso: 13/07/2018. Disponible en: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S187704281631059X>

### Conflicto de intereses

Los autores declaran no tener conflictos de intereses con respecto al presente estudio autofinanciado.

### Contribuciones de los autores

Ericson Felix Castillo Saavedra y Marleny Alida Medina Reyes: Concepción, revisión crítica del proyecto y aprobación de la versión final, recolección de datos, análisis e interpretación de los datos, revisión crítica del texto.

*Janette Vanesa Bernardo Trujillo, Cecilia Elizabeth Reyes Alfaro y Carmen Isolina Ayala*

*Jara*: Análisis e interpretación de los datos y revisión crítica del texto.