



Universidad César Vallejo

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

Liderazgo transformacional y gestión administrativa en una dirección  
de redes integradas de salud de Lima, 2023

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

**AUTOR:**

Lozada Martinez, Luis Miguel (orcid.org/0009-0006-1099-4899)

**ASESORAS:**

Dra. León Marrou, Maria Elena (orcid.org/0000-0002-5083-296X)

Dra. Cabrera Chaupin, Saba Asuncion (orcid.org/0000-0002-9473-5854)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Calidad de las Prestaciones Asistenciales y  
Gestión del Riesgo en Salud

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Promoción de la salud, nutrición y salud alimentaria

LIMA – PERÚ

2023

## **Dedicatoria**

Esta investigación se la dedico a mi querida madre, la señora Flor Felicia Martínez Tica por su bondad, afecto e incondicional apoyo brindados a lo largo de estos años. A mi hermano Edgar Lozada Martínez por su compañía y soporte. A mi tío Alejandro Martínez Tica por su aliento y alegría permanente. A ellos mi más sincero reconocimiento y gratitud.

## **Agradecimiento**

Agradezco a la vida, a mis seres queridos, por acompañarme siempre tanto en las buenas como en las malas. Mi agradecimiento a los docentes de la Maestría la cual ha marcado en mi vida un hito muy importante. A mi asesora de Tesis la Dra. María Elena León Marrou por su enorme disposición, conocimientos, enseñanza y ayuda permanente. A mi co-asesora de Tesis la Dra. Saba Asunción Cabrera Chaupin. A mi amiga Gloria Reyes por su ayuda solidaria y a Margot Nanetti por su inestimable disposición.

## Índice de Contenidos

Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice de contenidos .....	iv
Índice de tablas .....	vi
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	6
III. METODOLOGÍA.....	20
3.1 Tipo y diseño de investigación .....	20
3.1.1 Tipo de investigación .....	20
3.1.2 Diseño de investigación.....	20
3.2 Variables y operacionalización.....	21
3.2.1 Variable independiente: Liderazgo Transformacional.....	21
3.2.2 Variable dependiente: Gestión Administrativa .....	22
3.3 Población, muestra y muestreo.....	24
3.3.1 Población.....	24
3.3.2 Muestra.....	25
3.3.3 Muestreo.....	27
3.3.4 Unidad de análisis .....	27
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	27
3.4.1 Técnicas .....	28
3.4.2 Instrumentos .....	28
3.5 Procedimientos .....	30
3.6 Método de análisis de datos.....	31
3.7 Aspectos éticos .....	31

IV. RESULTADOS.....	32
4.1 Validación de los datos obtenidos.....	32
4.2 Resultados de la validación de la consistencia interna del instrumento a través del Alfa de Cronbach.....	32
4.3 Resultados de la prueba de normalidad de las distribuciones de datos..	33
4.4 Estadísticos descriptivos del Liderazgo Transformacional y de sus dimensiones respectivas.....	34
4.5 Estadísticos descriptivos de la variable Gestión Administrativa .....	36
4.6 Estadísticos inferenciales para la correlación entre las variables .....	36
V. DISCUSIÓN .....	44
5.1 Discusión sobre los resultados encontrados y la hipótesis principal .....	44
5.2 Discusión sobre los resultados y las hipótesis específicas planteadas ...	46
5.3 Descripción de debilidades y fortalezas de la metodología utilizada.....	47
5.4 Relevancia de la investigación con relación al contexto científico social	48
VI. CONCLUSIONES .....	49
VII. RECOMENDACIONES.....	51
REFERENCIAS.....	52
ANEXOS	

## Índice de tablas

	Pág.
<i>Tabla 1: Resultados de casos válidos y exclusiones. ....</i>	32
<i>Tabla 2: Confiabilidad de la escala de Liderazgo Transformacional. ....</i>	32
<i>Tabla 3: Confiabilidad de la escala de Gestion Administrativa.....</i>	32
<i>Tabla 4: Prueba de Kolmogorov-Smirnov para el Liderazgo Transformacional ...</i>	33
<i>Tabla 5: Prueba de Kolmogorov-Smirnov para la Gestión Administrativa.....</i>	33
<i>Tabla 6: Estadísticos descriptivos de la variable Liderazgo Transformacional.....</i>	34
<i>Tabla 7: Estadísticos descriptivos de la dimensión Influencia Idealizada.....</i>	35
<i>Tabla 8: Estadísticos descriptivos de la dimensión Motivación Inspiradora .....</i>	35
<i>Tabla 9: Estadísticos descriptivos de la dimensión Estimulacion Intelectual.....</i>	35
<i>Tabla 10: Estadísticos descriptivos de la dimensión Consideración Individualizada .....</i>	36
<i>Tabla 11: Estadísticos descriptivos de la variable Gestión Administrativa .....</i>	36
<i>Tabla 12: Resultados de la correlacion entre el Liderazgo Transformacional y la Gestión Administrativa .....</i>	38
<i>Tabla 13: Resultados de la prueba de Kolmogorov-Smirnov para las dimensiones del Liderazgo Transfromacional .....</i>	38
<i>Tabla 14: Grado de relación según coeficiente de correlacion Rho Spearman....</i>	39
<i>Tabla 15: Correlación entre la dimensión Influencia idealizada y la Gestión Administrativa.....</i>	40
<i>Tabla 16: Correlación entre la dimensión Motivación Inspiradora y la Gestión Administrativa.....</i>	41
<i>Tabla 17: Correlacion entre la dimension Estimulación Intelectual y la Gestión Administrativa.....</i>	42
<i>Tabla 18: Correlación entre la dimension Consideración Individualizada y la Gestión Administrativa.....</i>	43

## Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre el liderazgo transformacional y la gestión administrativa en una Dirección de Redes Integradas de Salud (DIRIS) de Lima. El estudio de tipo aplicada se realizó bajo un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental de corte transversal y alcance correlacional. La población estuvo conformada por 121 trabajadores administrativos nombrados de la DIRIS. Se aplicó un muestreo probabilístico, obteniéndose una muestra de 92 unidades muestrales. Se aplicó una encuesta que evaluó las variables Liderazgo Transformacional y Gestión Administrativa, y se recopiló la información a través de dos cuestionarios tipo escala de Likert. Los resultados ( $\rho=0.727$ ,  $p<0.01$ ), entre las variables estudiadas, mostraron una correlación directa y significativa, confirmando la hipótesis principal “Existe relación significativa entre el Liderazgo Transformacional y la Gestión Administrativa en una Dirección de Redes Integradas de Salud de Lima, 2023”. Así mismo, las dimensiones del liderazgo transformacional Influencia Idealizada ( $\rho=0.668$ ,  $p<0.01$ ), Motivación Inspiradora ( $\rho=0.589$ ,  $p<0.01$ ), Estimulación Intelectual ( $\rho=0.608$ ,  $p<0.01$ ) y Consideración Individualizada ( $\rho=0.660$ ,  $p<0.01$ ) también mostraron correlaciones positivas considerables con la gestión administrativa. En conclusión, se encontró que el liderazgo transformacional, al igual que sus dimensiones, tienen una relación directa y significativa con la gestión administrativa en una DIRIS.

**Palabras clave:** Gestión Administrativa, liderazgo transformacional, dirección de redes integradas de salud (DIRIS).

## Abstract

The objective of this research was to determine the relationship between transformational leadership and administrative management in a Directorate of Integrated Health Networks (DIRIS) in Lima. The applied type of study was carried out under a quantitative approach, with a non-experimental cross-sectional design and correlational scope. The population consisted of 121 administrative workers appointed from DIRIS. A probabilistic sampling was applied, obtaining a sample of 92 sample units. A survey was applied that evaluated the variables Transformational Leadership and Administrative Management, and the information was collected through two Likert scale questionnaires. The results ( $\rho=0.727$ ,  $p<0.01$ ), between the variables studied, showed a direct and significant correlation, confirming the main hypothesis "There is a significant relationship between Transformational Leadership and Administrative Management in a Directorate of Integrated Health Networks in Lima, 2023". Likewise, the dimensions of transformational leadership Idealized Influence ( $\rho=0.668$ ,  $p<0.01$ ), Inspirational Motivation ( $\rho=0.589$ ,  $p<0.01$ ), Intellectual Stimulation ( $\rho=0.608$ ,  $p<0.01$ ) and Individualized Consideration ( $\rho=0.660$ ,  $p<0.01$ ) also showed considerable positive correlations with administrative management. In conclusion, it was found that transformational leadership, as well as its dimensions, have a direct and significant relationship with administrative management in a DIRIS.

**Keywords:** Administrative Management, Transformational Leadership, Directorate of Integrated Health Networks (DIRIS).



## I. INTRODUCCIÓN

Es ya de conocimiento público la realidad de los sistemas de salud en nuestro país y en el Mundo. Si una cosa positiva nos develó a escala mundial la Pandemia del COVID 19, fue descubrir que: en mayor o menor grado estos sistemas, y específicamente los de nuestra región, están obsoletos en su infraestructura y procesos de gestión; y desfasados de la necesidad real de salud de las poblaciones. Asimismo, en la región de las Américas, según Puertas et al., (2020) estos sistemas están experimentando un entorno cada vez más desafiante, confuso y lleno de amenazas. Las afirmaciones de obsolescencia y desfasaje nos describen en qué estado de situación se encuentran dichos sistemas y nos presentan un panorama adverso para los propósitos de estos en cada país. Y, por ende, también para sus unidades administrativas que las conforman. Es decir, estas condiciones también se expresan en los diferentes niveles al interior de los sistemas de salud.

En Perú, el MINSA (2022), manifestó que las medidas restrictivas del gobierno durante la Pandemia de la COVID19 acentuaron los porcentajes de capacidad instalada inadecuada, del 96% al 97.65% para diciembre del 2021. Es necesario precisar que, sin la afectación de estos valores por el fenómeno pandémico, el 96% de la capacidad instalada es inadecuada.

Estos valores son escandalosos y representan prácticamente a la totalidad de IPRESS existentes en el primer nivel de atención. Especificando, de las 8876 IPRESS de este nivel 8520 no cuentan con una infraestructura y equipamiento adecuado para brindar los servicios de salud requeridos. Este estado crítico se evidenció al aumentar la necesidad de atención durante el periodo pandémico; trayendo en consecuencia la saturación inmediata de la capacidad de atención de un sistema de salud que ya estaba por colapsar. Y dejando de manifiesto para la agenda pública las enormes carencias estructurales y de capacidad de gestión. Es decir, nuestro sistema de salud carece de infraestructura adecuada para los tiempos que vivimos y de un nivel eficaz, eficiente, moderno y digitalizado de gestión de sus servicios. A estas condiciones se las denomina obsolescencia. Adicionalmente, existe una falta de atención a las necesidades reales de salud debido a la escasez de médicos en el nivel de la atención primaria. A esto último se

lo denomina desfase. Estas condiciones de obsolescencia y desfase tienen que ver directamente con los procesos de gestión administrativa impulsados. Esto tiene múltiples implicancias, pero estas no son el objeto de este estudio. Queremos destacar solamente que, si el sistema de salud peruano está en esa condición sus unidades administrativas y estamentos desconcentrados también tienen la misma afectación. Es el caso, en Lima Metropolitana, de las Direcciones de Redes Integradas de Salud (DIRIS) que son parte de estas unidades administrativas desconcentradas y que por ende están en ese mismo diagnóstico.

Los problemas por los que atraviesan las DIRIS de Lima Metropolitana son múltiples. Sin embargo, los problemas de gestión de las unidades administradoras de una red de centros de salud están ligados directamente a los tipos de liderazgo impulsados en su interior. Kotter (2009) como se citó en Puertas et al., (2020) nos precisó (o definió): La gestión implica hacer frente a situaciones complejas e inciertas al introducir estructura y previsibilidad, reconociendo que las organizaciones necesitan adaptarse al cambio para su desarrollo.

La Organización Panamericana de la Salud (OPS, 2022) sostuvo que el rol del liderazgo también demanda competencias particulares para trabajar en redes. Y que los métodos convencionales basados en la autoridad y el control definitivamente no resultaron efectivos en situaciones que requirieron puntos de mediación entre equipos e IPRESS. Esto implica potenciar a los líderes a través de la inversión y fomentar el liderazgo en los procesos intrínsecos de la salud, con el fin de desarrollar habilidades multidimensionales necesarias para enfrentar situaciones a menudo complejas. Sze et al., (2021) es crucial comprender que el concepto de "liderazgo colectivo" entre instituciones y organizaciones puede ser aún más relevante, dado que la evidencia sugiere que el éxito se basa en una estrecha colaboración y asociación.

Según Budur y Poturak (2021), el liderazgo transformacional se ha caracterizado como un proceso en lugar de una acción específica. Este liderazgo tiene la capacidad de inspirar a los seguidores para generar cambios significativos y profundos. Este tipo de liderazgo fomenta conexiones más fuertes y niveles más elevados de compromiso, rendimiento y moral tanto en los líderes como en los

seguidores. Además, Poturak et al., (2020), el liderazgo transformacional enfatiza la necesidad de reconocer y apreciar a los trabajadores.

En cuanto a la gestión administrativa, como tal, la entendemos como un sinnúmero de procesos coordinados que se ensamblan de manera óptima para gestionar de forma eficaz, eficiente, con modernidad y adaptación los recursos tanto humanos y financieros como materiales que posee una organización sea esta pública o privada. Todo ello con la finalidad de alcanzar planes, metas y objetivos propuestos. Clásicamente, la gestión administrativa, como ya se la ha estudiado desde hace mucho, tiene 4 etapas o procesos. Planificar, organizar, dirigir y controlar. Y, es notorio que en cada una de estas fases el liderazgo que se realice convertirá a esa gestión o proceso administrativo en eficiente, eficaz, moderno y adaptativo.

El problema central del sistema de salud, al igual que de sus unidades subordinadas y descentralizadas como las DIRIS, es que no se están modernizando ni adaptando de forma creciente a la escala de las transformaciones que se están produciendo en sus entornos. Zywert y Quilley (2018), la modernidad se caracteriza por la complejidad social, pero los sistemas de salud reflejan una racionalidad científica reductiva y un énfasis en el individualismo, lo que dificulta su capacidad de adaptarse a los entornos cambiantes. Las organizaciones de salud enfrentan desafíos a la hora de anticiparse y prepararse para los cambios externos, que pueden afectar su éxito y competitividad. Dagliana et al., (2021) la creciente complejidad y dinamismo de las sociedades y del mundo laboral aunado a la aparición de sistemas avanzados de comunicación y tecnología requieren que los sistemas de salud cambien continuamente para adaptarse a los desafíos actuales de los entornos cada vez más volátiles e inciertos. Estos desafíos se ven agravados por el elemento humano en la asistencia sanitaria, que introduce variabilidad y complejidad en el sistema y exige una gestión eficaz de la imprevisibilidad. En general, el sistema de salud y sus unidades necesitan abordar estos problemas y modernizarse para poder adaptarse eficazmente a sus entornos cambiantes.

El eje central del proceso de modernización y adaptación creciente de una DIRIS está en su gestión administrativa. Lograr y garantizar que dicha gestión se modernice y se adapte crecientemente es un desafío actual. Para ello se hace

necesario transformarla y dotarla de excelencia y calidad. Así podremos mejorar como consecuencia la provisión de los servicios de salud a las poblaciones. Dado que el propósito permanente tanto del sistema integral de salud peruano como el de las DIRIS es el mismo, entonces encontramos justificada la propuesta de aportar a la solución de dicha problemática.

De otro lado, comprender que la desadaptación y la obsolescencia son problemas estructurales de la gestión administrativa hecha luces para acometer su reformulación. Y es en ese sentido, que la propuesta de un tipo de liderazgo en particular puede ayudar a dicha reformulación. Es cierto que hay factores políticos que influyen intensamente la gestión administrativa, al igual que factores éticos y sociales (como lo hizo la Pandemia del Covid-19); sin embargo, sin entrar en el análisis de esos campos, podemos entrever que también dichos factores pueden ser plausibles de influencia a través de un tipo de liderazgo específico.

Este estudio tuvo como objetivo general: Determinar la relación entre Liderazgo transformacional y gestión administrativa en una dirección de redes integradas de salud de lima, 2023.

Así mismo, tuvo como objetivos específicos: 1) Determinar la relación entre la dimensión Influencia Individualizada del liderazgo transformacional y la gestión administrativa en una Dirección de Redes Integradas de Salud de Lima, 2023. 2) Determinar la relación entre la dimensión Motivación Inspiradora del liderazgo transformacional y la gestión administrativa en una Dirección de Redes Integradas de Salud de Lima, 2023. 3) Determinar la relación entre la dimensión Estimulación Intelectual del liderazgo transformacional y la gestión administrativa en una Dirección de Redes Integradas de Salud de Lima, 2023. 4) Determinar la relación entre la dimensión Consideración Individualizada del liderazgo transformacional y la gestión administrativa en una Dirección de Redes Integradas de Salud de Lima, 2023.

Como hipótesis general se enuncia H1: Existe relación significativa entre el Liderazgo Transformacional y la Gestión Administrativa en una Dirección de Redes Integradas de Salud de Lima, 2023. Y como hipótesis nula H0: No existe relación

significativa entre el Liderazgo Transformacional y la Gestión Administrativa en una Dirección de Redes Integradas de Salud de Lima, 2023.

Y como las hipótesis específicas, se enuncian, h1: La dimensión Influencia Idealizada del Liderazgo Transformacional se relaciona significativamente con la Gestión Administrativa de una Dirección de Redes Integradas de Salud de Lima, 2023. h1<sub>0</sub>: La dimensión Influencia Idealizada del Liderazgo Transformacional no se relaciona significativamente con la Gestión Administrativa de una Dirección de Redes Integradas de Salud de Lima, 2023.

h2: La dimensión Motivación Inspiradora del Liderazgo Transformacional se relaciona significativamente con la Gestión Administrativa de una Dirección de Redes Integradas de Salud de Lima, 2023. h2<sub>0</sub>: La dimensión Motivación Inspiradora del Liderazgo Transformacional no se relaciona significativamente con la Gestión Administrativa de una Dirección de Redes Integradas de Salud de Lima, 2023.

h3: La dimensión Estimulación Intelectual del Liderazgo Transformacional se relaciona significativamente con la Gestión Administrativa de una Dirección de Redes Integradas de Salud de Lima, 2023. h3<sub>0</sub>: La dimensión Estimulación Intelectual del Liderazgo Transformacional no se relaciona significativamente con la Gestión Administrativa de una Dirección de Redes Integradas de Salud de Lima, 2023.

h4: La dimensión Consideración Individualizada del Liderazgo Transformacional se relaciona significativamente con la Gestión Administrativa de una Dirección de Redes Integradas de Salud de Lima, 2023. h4<sub>0</sub>: La dimensión Consideración Individualizada del Liderazgo Transformacional no se relaciona significativamente con la Gestión Administrativa de una Dirección de Redes Integradas de Salud de Lima, 2023.

## II. MARCO TEÓRICO

En la presente investigación a nivel internacional, Alsubaie y Schmieder-Ramirez (2021) estudiaron "La influencia del Liderazgo Participativo en el Rendimiento de los Colaboradores: Un caso en el Sector Público en Arabia Saudí". Y destacaron que muchas organizaciones públicas en Arabia Saudí enfrentan desafíos en cuanto a su liderazgo. El sentido del estudio fue evaluar el impacto del liderazgo participativo en la productividad de los empleados del sector público saudí. Se utilizó un método de investigación cuantitativo, la muestra fue de 110 empleados del Ministerio de Asuntos Exteriores de Arabia Saudí. Se recolectaron datos primarios a través de una encuesta en línea en inglés y árabe, garantizando la confidencialidad de la data obtenida. Los resultados revelaron que aquellos trabajadores que percibían un liderazgo participativo en el sector público saudí lograban un mejor desempeño, cumpliendo más objetivos organizacionales y trabajando en equipo en un entorno favorable. En conclusión, el estudio demuestra que el liderazgo participativo tiene un impacto directo en el rendimiento de los colaboradores del sector, al brindarles apoyo, motivación y soporte. Un aspecto crucial del liderazgo participativo que contribuye a un mejor desempeño laboral es la consideración de la voz de los empleados, incluyendo sus opiniones, ideas y sugerencias, especialmente en decisiones que afectan su bienestar y trabajo.

En el marco internacional, McGarvey y Neubert (2021) en la investigación titulada "Percepciones de los líderes sobre los procesos de innovación en las organizaciones del sector público" nos explicaron la necesidad de fomentar la innovación en el sector público dada la inexistencia de experiencias de innovación exitosa en ese sector. El propósito fue examinar las habilidades que los líderes del sector público necesitan para fomentar la innovación. Su diseño usó un enfoque de estudio de caso único. La recopilación de los datos se realizó a través entrevistas exhaustivas con 15 líderes de nivel medio del sector público. El estudio mostró que se puede ayudar a los líderes del sector público a comprender mejor el valor del liderazgo para la innovación y la cultura organizacional. En conclusión, este estudio proporcionó a las Organizaciones del Sector Público las herramientas para identificar dentro de sus organizaciones los atributos necesarios para facilitar la creatividad y la innovación.

Siguiendo con las investigaciones internacionales, Nelson y Godwin (2021), “Gestión hacia arriba, hacia abajo y en toda la organización: una exploración de las perspectivas del liderazgo en la gestión ejecutiva de organizaciones públicas”. El sentido del presente estudio fue discernir la capacidad de los gerentes en organizaciones públicas para llevar a cabo una gestión efectiva en diferentes direcciones: hacia arriba, hacia abajo y a través de toda la organización. Para llevar a cabo este estudio, participaron veintinueve administradores y subadministradores municipales, representando a 15 ciudades del condado de Los Ángeles en California, que operan bajo un sistema de gobierno compuesto por un consejo de administración. Entre junio y agosto del 2020, se les solicitó a todos los administradores y subadministradores municipales que respondan a un cuestionario escrito que contenía preguntas abiertas. La apreciación de los administradores de la ciudad sobre su propio liderazgo difería de lo que está estipulado en la literatura sobre lo que es ser un líder. Tratar el liderazgo de manera uniforme en todos los niveles afecta la capacidad descriptiva de la teoría del liderazgo al simplificar en exceso la práctica del liderazgo a nivel ejecutivo. La conclusión es que a medida que una persona asciende en la jerarquía organizativa, aumenta la complejidad en la aplicación de habilidades de liderazgo.

Vázquez de Príncipe y Rice (2021) en su estudio “Investigación del liderazgo y las inteligencias humanas durante el cambio organizacional del sector público: un estudio de métodos mixtos” descubrieron que la pandemia de COVID-19 desencadenó desafíos sin precedentes para empresas y entidades públicas. Se requirió la intervención de profesionales en gestión del cambio, dado que las herramientas existentes no estaban preparadas para enfrentar la crisis. Es necesario repensar enfoques organizacionales y formar líderes adaptables para mitigar riesgos futuros. El propósito del estudio de métodos mixtos fue investigar la influencia predictiva del liderazgo de los líderes de gestión del cambio y la inteligencia humana en los ámbitos laboral y personal de la vida. Se utilizó un diseño convergente que empleó una metodología de investigación concurrente de encuestas en línea. La muestra de población incluyó a 92 participantes de diversas industrias, sectores y niveles de experiencia profesional en gestión del cambio. El análisis de datos de métodos mixtos (cualitativos y cuantitativos) resultó en la

aceptación de las 5 hipótesis principales planteadas y el rechazo de todas las hipótesis nulas. Estadísticamente, se hallaron correlaciones significativas entre las variables en estudio, las cuales resaltan, en los profesionales de gestión del cambio, el impacto de los estilos de liderazgo y capacidades interpersonales sobre las áreas de trabajo-vida y la transformación organizacional. Como conclusión, se identificó que las inteligencias de los profesionales en el liderazgo de la gestión del cambio influyen en las dinámicas de la vida laboral y personal, aunque sea negativa o positivamente, lo que afecta a la cultura del lugar de trabajo. Esta última tan necesaria para garantizar las transformaciones de excelencia organizacional sostenibles del sector público.

Y finalmente, en lo internacional, según Campbell y Piazza (2021) en su tesis “Innovación y colaboración sistémicas: Nuevos enfoques de liderazgo para políticas públicas y cambio de sistemas” enfatizaron en que nos encontramos con problemas que no pueden resolverse fácilmente y requieren una gestión continua, ya que son interdependientes y complejos. Esta tesis propuso un marco de liderazgo sistémico que utiliza enfoques cibernéticos para mejorar la gestión de organizaciones en situaciones complejas de cambio. A través de estudios de casos, se exploran las dimensiones organizativas y de liderazgo basadas en sistemas. Los resultados amplían el uso de estos enfoques en la política pública y la administración, abordando problemas políticos complejos. Este estudio llena un vacío en la literatura y establece una interfaz entre sistemas y políticas, sentando las bases para futuras investigaciones y nuevas teorías.

En cuanto, a los antecedentes nacionales, Palacios (2023), analizó en su estudio, en un hospital policial del norte del Perú, la gestión institucional y el liderazgo transformacional. El objetivo del estudio fue identificar el vínculo entre estas dos variables. Utilizó una metodología básica, con un análisis transversal descriptivo correlacional y no experimental en su diseño. La confiabilidad estadística se evaluó mediante una prueba piloto, que mostró un coeficiente de confiabilidad de Cronbach de 0.932 y 0.936 para 24 elementos. El resultado más importante reveló una relación positiva y a la vez significativa entre dichas variables investigadas. Por lo tanto, la hipótesis general fue aceptada y la nula fue rechazada. Concluyendo que un liderazgo transformacional que impacta positivamente en los seguidores y los



alineada con los objetivos organizacionales mejora las cuatro etapas de toda gestión institucional: planificación, organización, dirección y control.

Así mismo, otro aporte es el de Siancas (2023), esta tesis se realizó en dos escuelas de Chulucanas, Piura en 2022, y analizó la relación entre la gestión administrativa y el liderazgo disruptivo. El diseño fue no experimental con enfoque cuantitativo. El análisis descriptivo y correlacional se realizó con una muestra de 60 maestros. La validación de 3 expertos permitió usar dos instrumentos. El primero evaluó el liderazgo disruptivo y consistió en 15 preguntas distribuidas en cuatro dimensiones. Y el segundo evaluó la otra variable y consistió también en 15 ítems organizados en 4 bloques, una dimensión por bloque. Se encontró como resultado que la variable liderazgo disruptivo estuvo presente en porcentajes regulares y bajos: (28%) y (42%) respectivamente; mientras que la variable gestión administrativa fue evaluada como baja y media: (33%) y (37%) respectivamente. Se encontraron que el impacto ( $0.05 > 0.015$ ) y el desarraigo ( $0.05 > 0.013$ ) estaban relacionados de forma directa o positiva en un nivel medio con la gestión administrativa. Concluyendo que las variables eran independientes ( $0.05 < 0.058$ ), lo cual indica que, en estas instituciones educativas, el liderazgo disruptivo no influye en la gestión administrativa.

También, Collins (2023) llevó a cabo una investigación, en Lima, con el objetivo de explorar cómo la gestión pedagógica es afectada por el estilo de liderazgo de los maestros en escuelas públicas de la Red 17, UGEL 02. La investigación fue de tipo aplicada, utilizando un método hipotético deductivo. Se empleó un diseño de investigación cuantitativo y no experimental. Para recopilar los datos necesarios, se usó un cuestionario como instrumento de medición, el cual se administró a través de encuestas. El universo poblacional estuvo conformado por 151 maestros, y se hizo un muestreo probabilístico estratificado, obteniéndose 109. Los resultados revelaron un valor de p de 0.00, indicando una significancia estadística, al ser inferior a 0.05. Estos resultados fueron respaldados por los valores encontrados en los coeficientes de determinación Pseudo R<sup>2</sup> de Cox y Snell y el de Nagelkerke: (90.2%) y (90.3%) respectivamente. Se llegó a la conclusión de que el liderazgo transformacional desarrollado por los maestros en escuelas de la UGEL 02, impacta significativamente la gestión pedagógica. Estos resultados sugieren que el estilo de

liderazgo cumple un rol esencial en la forma en que los maestros gestionan sus actividades pedagógicas.

Vargas (2023) en su estudio, en el distrito de Carmen Alto, región Ayacucho, sostuvo que su objetivo era examinar la relación entre la gestión administrativa y el liderazgo pedagógico en maestros de una escuela pública. Utilizó el enfoque cuantitativo correlacional, de diseño no experimental. La muestra representativa estuvo constituida por 50 docentes de educación primaria. Para recopilar la información relevante y objetiva se emplearon dos instrumentos y una encuesta confiables. Los resultados indicaron en el análisis descriptivo que la gestión administrativa se calificó buena en un (58%), y regular en un (42%). Mientras que el liderazgo pedagógico fue considerado suficiente (74%) y regular (26%). El análisis inferencial reveló que entre las variables estudiadas hay una correlación positiva moderada ( $Rho = 0,697$ ) y una relación estadísticamente significativa y directa de ( $0,000 < 0,05$ ).

Vallejos y Escobedo (2023) en su hallazgo encontrado en el Gobierno Regional de Amazonas durante el año 2021, sobre la relación entre la gestión y el liderazgo, sostuvo: La investigación fue de tipo fundamental, con un diseño descriptivo correlacional. Sesenta colaboradores constituyeron la muestra, los cuales trabajaban en las gerencias de las diferentes áreas del Gobierno regional. De estos colaboradores, 36 fueron contratados bajo el régimen de DL 1057, 15 por Orden de servicio y 9 eran personal administrativo bajo el régimen del DL 276. Se utilizaron dos cuestionarios para recopilar datos, uno para cada variable. Los resultados revelaron que el nivel de liderazgo en el GOREA es principalmente medio y bajo, con un 70%, mientras que el nivel de gestión se clasificó como regular y deficiente, alcanzando el 73,4%. En conclusión, al 95% de confiabilidad, se determinó que tanto la variable liderazgo como sus dimensiones tienen una significativa relación estadística con la gestión administrativa, lo que significa que, a mayor nivel de liderazgo, mejor gestión, y viceversa.

La variable liderazgo transformacional, desde un enfoque teórico y práctico, se define como un enfoque de liderazgo centrado en la capacidad de motivar, inspirar y transformar a los colaboradores, generando cambios positivos en ellos y en la

organización de forma simultánea. Epistemológicamente, el liderazgo transformacional se basa en la idea de que los líderes pueden influir las dimensiones del pensamiento, el sentir y la conducta en las personas; y que pueden estimular la motivación intrínseca de los colaboradores para alcanzar un mayor rendimiento y desarrollo personal (Northouse, 2018).

En la teoría del liderazgo existen varios enfoques de liderazgo que anteceden históricamente al transformacional. Este último es un enfoque moderno y centrado en la transformación del colaborador y la institución. Podemos mencionar entre los que le anteceden al enfoque de rasgos, el enfoque de comportamientos, el enfoque situacional y el enfoque transaccional.

Según Robbins y Judge (2017), el enfoque de rasgos explica que, a través de los tiempos, han surgido líderes sobresalientes que han influido notablemente en diversos campos como el religioso, el político, el económico, el social y cultural. Tales como Buda, Napoleón, Mao, Churchill, Roosevelt y Kennedy, a los cuales se les ha atribuido un fuerte liderazgo gracias a sus atributos o rasgos personales. En consecuencia, el liderazgo en las teorías de los rasgos se centra sobre todo en cualidades y características individuales de los líderes destacados. Así mismo, Hunt y Fedynich (2019), explican que este enfoque se basa en el mito de que “los líderes nacen, no se hacen”. Decir que es un mito no niega que pueda haber líderes innatos, pero seguramente son una pequeña minoría para contarlos.

El siglo pasado, en la década de los 40, durante la segunda guerra, se desarrollaron diversos estudios con el propósito de desarrollar líderes militares más efectivos. Los cuales dieron nacimiento a una nueva teoría basada en el comportamiento del líder. Esta nueva teoría se centraba en la conducta de los líderes en lugar de su personalidad. Se sostenía que lo que los líderes realizaban definía su liderazgo, en contraposición a lo que se suponía que eran. Por lo tanto, el liderazgo se definía en función de las acciones de los líderes en lugar de sus características intrínsecas. Se comenzaba así a mirar ya no el ser del líder, sino su hacer (Guerra, 2018).

Kwan y Cardozo (2018) sostuvieron que el enfoque situacional resalta la importancia de los factores contextuales, los cuales impactan los procesos de liderazgo. Esta teoría parte de la premisa de que diferentes situaciones demandan

estilos de liderazgo distintos. Y que hay interacción mutua entre las variables situacionales, el comportamiento y la personalidad del líder. A diferencia de las teorías previas que se centraban en los rasgos y comportamientos, el enfoque situacional reconoce los efectos de las situaciones en el liderazgo, lo cual ha dado lugar a dos líneas de investigación importantes. La primera se enfocó en analizar cómo las situaciones afectan los estilos de liderazgo. Y la última busco investigar cómo se relacionan los estilos de liderazgo con los indicadores de desempeño en diferentes situaciones. En resumen, el enfoque situacional reconoce la importancia de considerar el contexto y las situaciones en el liderazgo, lo cual ha impulsado investigaciones para comprender cómo los líderes se adaptan y ajustan su estilo en función de las demandas específicas del entorno.

Purwanto et al., (2020) definieron al liderazgo transaccional como el tipo de liderazgo que intenta motivar a los seguidores apelando a sus intereses. El estilo de liderazgo involucra valores relevantes para procesos de intercambio. Valores como la honestidad, la responsabilidad y la reciprocidad; con los cuales es posible una relación de trueque o de reciprocidad. Sugirieron que la relación de los líderes transaccionales con sus subordinados se reflejaba en tres cosas: 1) El líder sabe lo que quieren los subordinados. 2) Sabrá explicar lo que obtendrán los subordinados. 3) Si el trabajo está en línea con las expectativas.

El líder establece intercambios o transacciones claras y alcanzables a los esfuerzos realizados por los seguidores. Lo que se intercambia se corresponde con los intereses personales de los seguidores, siempre que esos intereses sean proporcionales al valor del trabajo realizado por ellos. También argumentan que el liderazgo transaccional tiene dos aspectos intrínsecos, las recompensas contingentes y por oposición los castigos contingentes. La primera se produce cuando los seguidores realizan lo que se espera de ellos y obtienen a cambio una recompensa. Y la segunda cuando esto no sucede; entonces ellos no reciben lo que esperaban.

Geraldo et al., (2020) explicaron al liderazgo transformacional como el más apropiado para guiar hacia el cambio y la innovación a las organizaciones. En este enfoque, el líder adopta el papel de un entrenador motivacional para sus

seguidores. Es alguien que los inspira y motiva con el objetivo de que logren su máximo potencial en el trabajo y obtengan resultados destacados. Además, intrínsecamente busca el desarrollo personal de cada individuo a través de sus actividades laborales. Un líder transformacional es alguien que estimula e inspira a sus seguidores para lograr resultados extraordinarios tanto en su trabajo como en su vida personal. Estos líderes se preocupan por las necesidades de desarrollo de sus seguidores y buscan cambiar su forma de pensar en relación con los desafíos que surgen en la organización. En resumen, los líderes transformacionales no sólo lideran mediante instrucciones repetitivas a sus seguidores, sino que también buscan modificar su comportamiento a nivel individual.

Estos líderes no emplean solo el carisma ni un sistema de incentivos para convencer a sus seguidores; sino que utilizan su comprensión de la situación y una visión a largo plazo, para lograr que sus seguidores se involucren profundamente en la organización. Algunos expertos argumentan que el liderazgo transformacional es la forma más significativa de liderazgo, ya que guía a los seguidores hacia un cambio constante que resulta en su transformación personal y comunitaria (Kabeyi, 2018).

El liderazgo transformacional es un enfoque de liderazgo que integra y complementa otros enfoques de liderazgo al considerar los rasgos, los comportamientos, los contextos y las transacciones o intercambios. Proporciona una perspectiva más global del liderazgo al ampliar los elementos desarrollados en enfoques previos. Además, Okanga y Drotskie (2019) el liderazgo transformacional se ha identificado como un modelo apropiado para gestionar el cambio y la transformación relacionados con las inversiones en diversificación, ya que mejora la gestión eficaz de los cambios y la transformación relacionados con la diversificación. En general, el liderazgo transformacional ofrece un marco integral que considera varios factores y perspectivas del liderazgo.

Las dimensiones del Liderazgo Transformacional, según Robbins y Judge (2017), abarcan varios aspectos clave. En primer lugar, la Influencia Idealizada implica proporcionar una visión clara y un sentido de misión, transmitir orgullo, ganar respeto y generar confianza. La Motivación Inspiradora implica comunicar grandes

expectativas, utilizar símbolos para enfocar los esfuerzos y expresar de manera sencilla propósitos importantes. La Estimulación Intelectual se refiere a fomentar la inteligencia, la racionalidad y la resolución cuidadosa de problemas. Por último, la Consideración Individualizada implica brindar atención personalizada, tratar a cada empleado de manera individual, proporcionar orientación y asesoramiento.

La dimensión de influencia idealizada, de acuerdo con Siangchokyoo et al., (2020) representa la cualidad y capacidad del líder para inspirar y servir como modelo a seguir para los colaboradores, generando un sentido de propósito y valor. Bojović y Stojadinović, (2020), la dimensión de la influencia idealizada, también conocida como «carisma», es un componente clave del liderazgo transformacional, en el que el líder proyecta un modelo ideal que garantiza la satisfacción psicológica básica de los colaboradores. Esta dimensión fomenta un sentido de propósito entre las personas y contribuye a obtener resultados positivos, como la confianza, la satisfacción laboral y el entusiasmo por el trabajo (Alwahaibi, 2019).

La motivación inspiradora del liderazgo transformacional implica transmitir una visión atractiva del futuro para inspirar y motivar a los seguidores hacia el logro de los objetivos establecidos (Lai et al., 2020). Esto se logra mediante la comunicación eficaz de la visión, utilizando símbolos e imágenes para crear una imagen convincente del futuro deseado (Susilo, 2018). El objetivo de esta dimensión, al interior de la organización, es alinear las estrategias, metas y objetivos con la visión y la misión por medio de la toma de conciencia y mayor compromiso de los colaboradores. La motivación inspiradora se centra en la existencia y la continuidad de la organización, y no únicamente en la personalidad del líder (Chebon et al., 2019).

Tamunomiebi y Okwudiri (2021) La Estimulación Intelectual alienta a los seguidores a ser más creativos y a aceptar los desafíos como parte de su trabajo. Lai et al., (2020) los líderes de esta dimensión desafían el statu quo, inspiran a sus seguidores a pensar de forma independiente e innovadora y están dispuestos a utilizar la creatividad para encontrar nuevas soluciones a los problemas. Gonfa (2019) se estimula la creatividad y la innovación, se busca activamente la generación de nuevas ideas y soluciones originales por parte de los colaboradores.

Estos son incluidos en la dinámica de abordar los problemas y encontrar soluciones, siendo alentados a explorar enfoques nuevos. Sus ideas son valoradas y no se les critica por ser diferentes a las ideas de los líderes. Además, los errores y equivocaciones de los seguidores nunca son utilizados para culparlos o criticarlos públicamente.

Lai et al., (2020) la consideración individualizada es otra de las dimensiones del liderazgo transformacional y se la describe como el grado en que los líderes brindan apoyo, aliento y soporte. Gonfa (2019) estos líderes tienen la capacidad de identificar y comprender las necesidades y deseos de cada colaborador para el logro y el crecimiento, actuando como mentores y prestando una atención especial y personalizada. Cada individuo debe ser considerado como una particularidad y en consecuencia ser tratado de la misma manera. Bojović y Stojadinović (2020) el líder entiende la diversidad de intereses. Los líderes transformacionales aceptan y consideran las diferencias individuales y las tratan con el respeto correspondiente. El líder transformacional entiende que cada uno de sus colaboradores posee una calidad, potencial y desempeño único y proporciona recompensa en acuerdo a los resultados, creatividad e innovación.

Nuestra segunda variable, la gestión administrativa, en el contexto de la modernidad, la adaptación y desde el punto de vista organizacional, se centra actualmente en los procesos. Y particularmente en la eficacia y la eficiencia de estos. El enfoque tradicional de la administración enfatiza la eficiencia a través de la estandarización y la racionalización de los procesos de producción. Sin embargo, según Cheng y Chen (2018) la teoría de la gestión moderna reconoce la necesidad de adaptación al entorno de toda organización y pone el énfasis en el rol de la forma organizacional para ese fin. La transformación digital también ha traído consigo la necesidad de respuestas flexibles a los cambios, y la evaluación del trabajo administrativo ahora incluye criterios como la necesidad de información y el procesamiento de macrodatos (Makhmudova et al., 2020). Nuevos desafíos están surgiendo, pandemias globales, vertiginosos avances tecnológicos y globalización, las organizaciones necesitan adaptarse y flexibilizarse para responder a estos entornos desafiantes. A medida que las organizaciones se hacen complejas y crecen, surgen por necesidad nuevas perspectivas y teorías, lo cual promueve que

la tradicional organización burocrática también este cambiando hacia nuevas estructuras de tipo matricial (Constance y Justin 2020). Así mismo, en la práctica todavía existe un sesgo marcado hacia la eficiencia administrativa en la administración pública como único indicador de modernidad y adaptación, lo que puede tener implicaciones serias en cuanto a la flexibilidad y adaptabilidad necesarias de los tiempos que corren (Pečarič, 2018). Las reformas en las actividades de gestión en las instituciones de la administración pública tienen únicamente como objetivo aumentar la eficacia y la eficiencia mediante enfoques centrados en los programas (Omelchuk et al., 2020).

Epistemológicamente, según Villoria (2019) la gestión administrativa ha evolucionado en sus bases teóricas a través de desarrollos teóricos del mundo académico más amplios que no solo actúan en el campo administrativo, sino que son teorías de interpretación de los procesos o fenómenos sociales en general. Mencionaremos aquí las más relevantes. La teoría de la agencia está sustentada en las investigaciones sobre caracterizaciones de intervención pública como la competitividad del mercado, los mercados nacionales, los cooperantes, la tercerización. Las teorías basadas en enfoques cognoscitivos, de la conducta, de la acción colectiva y de la elección óptima o teoría de juegos. Más recientemente, las teorías sobre la gestión de las paradojas, de la contingencia, de la dependencia de recursos, de los costes de transacción y de la democracia. No podemos dejar de lado, el impacto de las teorías y prácticas de la reingeniería de procesos y de la gestión de la calidad. No habría que dejar de mencionar las investigaciones sobre liderazgo, recursos humanos, gestión estratégica y motivación del colaborador. Explicitar también, según Kasdan (2020) la existencia de una corriente contemporánea llamada “administración pública conductual” basada en tres principios básicos: desarrollo de herramientas útiles para implementar políticas y gestión en las organizaciones; ética y valores sólidos, tales como la autodeterminación y la transparencia, para la administración democrática; ser una corriente específica, sistemática y experiencial para la elaboración de políticas públicas. Concluimos precisando, Villoria (2019), como la Administración se está transformando merced a las tecnologías disruptivas y, con ello, la gestión pública. Es el caso de la inteligencia artificial o “machine learning” que está trastornando los



estilos de vida conocidos y con ello las teorías en las que nos basamos; obviamente los campos de la gestión y administración no escapan a su influjo. Ya tenemos experiencias de gobiernos electrónicos que no solo han implementado procesos complejos y eficientes en la administración pública, sino que lo han extendido a los procesos de expresión democrática incluida la participación ciudadana. La presencia de robots en los centros laborales públicos y privados es ya un hecho. Transformaciones sustanciales serán producidas por la masificación de los vehículos robóticos, las impresoras 3D, los nanomateriales o superconductores, las computadoras cuánticas, los chatbots, los emergentes dispositivos para acumular energía, la big data, etc. Es inimaginable, la administración del avenir que emergerá de estas transformaciones; y está aún por estudiarse el tipo de gestión pública que se desarrollará en el marco de tales parámetros tecnológicos. Finalmente, lo que sí parece predecible según, Chui et al., (2018) es que las futuras concepciones de la gestión pública estarán profundamente vinculadas al desarrollo de las ciencias de la conducta y sobre todo al surgimiento de nuevas tecnologías.

Sin embargo, para efectos de nuestra investigación consideraremos la definición neoclásica de la gestión administrativa como la base teórica desde la cual analizaremos esta variable dado que todos estos desarrollos teóricos que acabamos de mencionar no terminan de consolidarse y reconocerse ampliamente en el campo de la administración.

Con relación al enfoque neoclásico de la administración, Chiavenato (2019) sostiene que este enfoque representa una redefinición actualizada y ajustada de la teoría clásica para abordar los problemas administrativos actuales y adaptarse al tamaño de las organizaciones modernas. El enfoque neoclásico se centra específicamente en el papel de los administradores como guías en el proceso de administración en general. En este sentido, los administradores pueden utilizar este enfoque como una herramienta de gestión en cualquier empresa, dado que la administración es un concepto que ha evolucionado a lo largo de los siglos. El enfoque neoclásico otorga una gran importancia al proceso administrativo. En la actualidad, las empresas y organizaciones competitivas tanto privadas como públicas optan por este enfoque. Reflejando sus metas, estrategias y objetivos a través de los 4 procesos conocidos de esta teoría: la planificación, la organización,

la dirección y el control. En estática son vistas como etapas y en dinámica vistas como procesos. Se las considera fundamentales para lograr una gestión eficiente y efectiva de las organizaciones en general. En resumen, según Chiavenato, el enfoque neoclásico de la administración se presenta como una redefinición actualizada de la teoría clásica. Se enfoca en las funciones administrativas y se la utiliza en la práctica en las organizaciones del ámbito público y privado para abordar los desafíos actuales y maximizar la eficiencia en sus operaciones.

La planificación, como dimensión de la variable gestión administrativa, consiste en el proceso de determinar, en una organización, sus metas y objetivos. Y desarrollar estrategias para alcanzarlos. Implica analizar la situación actual, identificar oportunidades y amenazas y formular planes para abordarlas. La planificación también incluye la asignación de recursos, el establecimiento de plazos y el establecimiento de medidas de desempeño para monitorear el progreso hacia las metas. Además, la planificación desempeña un papel crucial en la toma de decisiones estratégicas y ayuda a las organizaciones a adaptarse a los entornos cambiantes (Peñafiel-Loor et al., 2020).

Widagdo (2019), la organización vista como la estructura organizativa es otra de sus dimensiones. Se refiere al diseño de una organización y a la manera en que se organizan y conectan sus diferentes elementos. Esto engloba la jerarquía de autoridad, la división del trabajo y los métodos de coordinación empleados dentro de la organización. La estructura organizativa juega un papel fundamental en la influencia de los objetivos de la organización. En conclusión, hay un efecto significativo directo entre la estructura organizacional y los objetivos de la organización.

En cuanto a la Dirección como dimensión de la gestión administrativa, está integra las funciones de orientación y dirección de todas las fases del proceso administrativo, incluidas la toma de decisiones, la supervisión, la motivación, la comunicación, el liderazgo; así como la influencia y la orientación del talento humano (Valencia, 2018).

El control es la cuarta dimensión de la gestión administrativa. ALAOUI (2019), el análisis del surgimiento y la difusión del control de la gestión administrativa en las

instituciones públicas explica la necesidad y la importancia de adaptar los métodos de control de gestión a las peculiaridades de estas organizaciones y sus objetivos, así como a su contexto ambiental. De igual modo, explica la necesidad de priorizar los aspectos del control antes que tomar medidas frente a los problemas referidos al rendimiento.

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1 Tipo y diseño de investigación**

##### **3.1.1 Tipo de investigación**

La presente investigación fue de tipo aplicada, ya que busca producir conocimiento con aplicación directa para abordar los desafíos por los que atraviesa una DIRIS del sector salud. Según Rajasekar y Kumar (2019) la investigación aplicada está orientada hacia el problema y está dirigida hacia la solución de un problema existente. Así, la investigación de tipo aplicada tiene como finalidad esencial encontrar soluciones para los problemas prácticos.

Se utilizó el método hipotético-deductivo. Coccia, (2018) este método es un enfoque procedimental utilizado en la ciencia para abordar problemas proponiendo hipótesis que se suponen ciertas, aunque no haya certeza sobre ellas. E implica un conjunto de pautas y procedimientos que permiten extraer una conclusión a partir de un conjunto de premisas acordadas. Si se extrae una conclusión de una hipótesis, entonces la hipótesis misma debe estar respaldada por un resultado.

##### **3.1.2 Diseño de investigación**

El enfoque de la investigación fue cuantitativo porque se aplicó un cuestionario a la muestra en estudio, reportándose resultados cuantitativos. Y tuvo alcance correlacional porque buscó contrastar si existe correlación tanto de las variables entre sí como de las dimensiones de una de ellas con la otra variable. Ñaupas et al., (2019) son de tipo cuantitativo correlacional los estudios que utilizan métodos y técnicas numéricas que involucran tanto la observación como la medición de las unidades de estudio, el muestreo y el análisis estadístico. Y sobre todo el nivel de relación o influencia de una variable sobre otra.

Como los participantes fueron evaluados en su entorno natural evitando alterar alguna situación, de acuerdo con Hernández-Sampieri y Mendoza (2020), el diseño utilizado fue no experimental, pues las variables de investigación no se manipularon ni se sometieron a estímulos. O sea, se realizó sin la manipulación intencional de las variables. Según, Arias (2021) en una investigación no experimental se observa

o miden fenómenos y variables tal como se dan en su ambiente o contexto natural para analizarlas. Además, es de tipo transversal, pues se recogieron los datos en un solo momento y solo una vez, entre junio y julio del 2023.

### **3.2 Variables y operacionalización**

Para Aceituno et al., (2020), la variable fusiona una cualidad cuantificable como la representación lógica y conceptual del fenómeno de estudio, lo que significa que la variable sea factible de medición en cuanto a sus características. Hernández-Sampieri y Mendoza (2020), la operacionalización de las variables implica convertir las observaciones sobre las variables y sus dimensiones teóricas de estudio en medibles a través de indicadores cuantificables. En ese sentido, según Hadi et al., (2023), dicha operacionalización implica que se apliquen distintos métodos y perspectivas para evaluar las variables que se están estudiando mediante procesos para descomponer y analizar los elementos que las constituyen con la finalidad de medirlas de forma exacta. En este estudio definimos dos variables de estudio y las correlacionamos adecuadamente.

#### **3.2.1 Variable independiente: Liderazgo Transformacional**

##### **Definición conceptual**

Es un enfoque que se centra en la capacidad del líder para influir e inspirar a los seguidores, impulsándolos a alcanzar su máximo potencial y fomentando su creatividad y crecimiento personal. Además, se preocupa por satisfacer las necesidades de autodesarrollo de los seguidores y cambiar su percepción de los problemas al ayudarles a verlos desde nuevas perspectivas. Este tipo de liderazgo implica reconocer la necesidad de cambio, establecer una visión innovadora, generar compromiso para llevar a cabo esa visión y transformar tanto a los seguidores individualmente como al equipo en su conjunto (Firmansyah et al., 2022).

##### **Definición operativa**

Es una variable compleja ya que fue teóricamente subdividida en 4 dimensiones y varios indicadores para su estudio. Y es de tipo ordinal porque su medición estuvo basada en valoraciones tabuladas que hacen los participantes de los diversos aspectos del liderazgo mirado desde el enfoque transformacional. Y con el método

de investigación psicométrica de Likert de 5 ítems se la midió en sus cuatro dimensiones.

### **Dimensiones**

1) Influencia Idealizada: Es la habilidad del líder para generar admiración y respeto en los seguidores, convirtiéndose en un modelo a seguir. 2) Motivación Inspiradora: Consiste en la habilidad del líder para inspirar admiración y ganarse el respeto de aquellos que lo siguen. 3) Estimulación Intelectual: Hace referencia a la habilidad del líder para estimular el pensamiento crítico, la innovación y creatividad en los seguidores. 4) Consideración Individualizada: Se refiere a la atención personalizada y el apoyo que el líder brinda a cada seguidor, reconociendo sus necesidades y características individuales.

### **Indicadores**

A) Los ítems del 1 al 5 miden el nivel de Influencia Idealizada. B) Los ítems del 6 al 10 miden el nivel Motivación Inspiradora. C) Los ítems del 11 al 17 miden el nivel de Estimulación Intelectual. D) Los ítems del 18 al 22 miden el nivel de Consideración Individualizada.

### **Tipo de escala de medición**

Se emplearon reactivos positivos y negativos en un cuestionario tipo Likert de 5 puntos para medir diferentes aspectos, donde se ofrecieron las alternativas: Totalmente en Desacuerdo, En Desacuerdo, Neutral, En Acuerdo, y Totalmente en Acuerdo. Con puntuaciones que iban del 1 al 5 en ese mismo orden.

## **3.2.2 Variable dependiente: Gestión Administrativa**

### **Definición conceptual**

La gestión administrativa implica varios procesos, técnicas y habilidades en una organización para dotarla de eficiencia, eficacia, modernidad y adaptación. Abarca la toma de decisiones estratégicas, el establecimiento de políticas, la asignación de recursos, la auditoría del desempeño y la coordinación de las actividades. Además, hace hincapié en la importancia del desarrollo del personal (Abah, 2017).

### **Definición operativa**

Es una variable compleja ya que fue teóricamente subdividida en 4 dimensiones y varios indicadores para su estudio. Y es de tipo ordinal ya que su medición estuvo basada en valoraciones tabuladas que se hicieron a los colaboradores administrativos de la DIRIS sobre aspectos diversos de la gestión administrativa mirada desde el enfoque neoclásico de la administración. Y se la midió en sus cuatro dimensiones a través de una escala de Likert de 5 opciones.

### **Dimensiones**

1) Planificación: Se refiere a la capacidad de establecer metas, objetivos y estrategias, así como la elaboración de planes para alcanzarlos. 2) Organización: Hace referencia a la capacidad de estructurar y distribuir de forma eficiente, atendiendo al logro de los objetivos fijados, el talento humano, así como las fuentes materiales. 3) Dirección: Se refiere a la capacidad de guiar, motivar y coordinar con efectividad a los colaboradores en su labor de tal manera que logren los objetivos institucionales. 4) Control: Hace referencia a la capacidad de monitorear y evaluar el desempeño, asegurando que las actividades se realicen de acuerdo con los planes y estándares establecidos.

### **Indicadores**

A) Los ítems del 23 al 27 miden el nivel de la dimensión Planificación. B) Los ítems del 28 al 32 miden el nivel de la dimensión Organización. C) Los ítems del 33 al 38 miden el nivel de la dimensión Dirección. D) Los ítems del 39 al 42 miden el nivel de la dimensión Control.

### **Tipo de escala de medición**

Para medir los diferentes aspectos de la gestión administrativa se empleó un cuestionario con reactivos positivos y negativos tipo Likert de 5 alternativas. Estas opciones fueron: Totalmente en Desacuerdo, En Desacuerdo, Neutral, En Acuerdo, y Totalmente en Acuerdo. Con puntuaciones que iban del 1 al 5 en ese mismo orden.

### **3.3 Población, muestra y muestreo**

#### **3.3.1 Población**

Según Aceituno et al., (2020) la población más significativa no es la que tiene innumerables individuos o elementos; sino aquella que te permite lograr tus objetivos de investigación. Desde esa óptica, no existe ni un mínimo ni un máximo de elementos o individuos que deberían conformar la población. Podría ser 1 unidad de estudio o podrían ser 10,000. Dicha cantidad depende de lo que se quiere lograr con el estudio. Es decir, es el conjunto de individuos o elementos con características específicas, sobre los cuales se desea obtener información o lograr conocimiento a través de inferencias o generalizaciones. La población según lo mencionado por Arias, (2021), es un grupo de individuos que forman un preciso conjunto de casos debidamente definidos, con límites nítidos y de fácil acceso. Además, será un punto inicial para seleccionar la muestra de acuerdo con criterios establecidos previamente. En concordancia con Hernández-Sampieri y Mendoza, (2020) establecer las características peculiares de una población está relacionada con los objetivos de la investigación y con algunas consideraciones prácticas. En ese sentido, la población estuvo conformada por 121 trabajadores administrativos nombrados que laboraban en la sede central de esta DIRIS en el año 2023. Se puede mencionar que la población es el universo homogéneo sobre el cual se realiza el estudio. Así mismo se considera una población finita cuando sabemos la cantidad exacta de trabajadores que laboran en las diferentes modalidades de contratación del estado. Entre ellos se incluye solo a los nombrados. Y no se ha considerado a los trabajadores CAS y los terceros. Los CAS administrativos de diferentes modalidades están sujetos a mucha movilidad interna entre los diferentes centros y hospitales a cargo de esta DIRIS y por lo tanto no conocen a profundidad la problemática en estudio. Y los administrativos en calidad de terceros vienen siendo removidos sucesivamente con los cambios de administración, las cuales han sido 5 en el lapso de estos 2 últimos años.

Criterios de inclusión: 1) Trabajadores administrativos de todas las áreas de la sede principal de la DIRIS. 2) Trabajadores mayores de 18 años y que estén laborando actualmente. 3) Trabajadores de acuerdo en firmar el consentimiento informado. 4)



Trabajadores administrativos nombrados. 5) Y que se dediquen exclusivamente a la labor administrativa.

Criterios de exclusión: 1) Trabajadores administrativos de vacaciones. 2) Trabajadores que no acepten firmar el consentimiento informado. 3) Trabajadores que no completaron el cuestionario.

### **3.3.2 Muestra**

Es una parte representativa del universo elegido para el estudio. Arispe et al., (2020) hace referencia a que la muestra es un grupo menor de personas que pertenecen a la población de estudio, de las cuales se obtiene información. También, indica que trabajar con un grupo pequeño conlleva ventajas en términos de eficiencia y ahorro, tanto de tiempo como de costos; además, cuando se realiza de manera adecuada, esta forma de trabajo puede mejorar tanto la exactitud como la precisión del proceso de recopilación de la data. Asimismo, Hernández-Sampieri y Mendoza, (2020) mencionan que la muestra es una parte específica de todos los individuos de la población, la cual es objeto de recolección de datos y debe ser un reflejo real de la población si se pretende generalizar los resultados de manera más amplia.

Polanía et al., (2020) refieren que la muestra es definida como un conjunto de elementos de tamaño apropiado para garantizar la representación exacta de características de la población de estudio, y mientras se disponga de una población definida con claridad, es posible obtener un listado que incluya a individuos con todas las características establecidas. En consecuencia, para el presente estudio la muestra fue compuesta por 92 trabajadores y/o colaboradores administrativos nombrados calculados por muestreo probabilístico.

Además, como la población era finita se procedió a calcularla usando la siguiente fórmula:

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

Dónde:

N: Representa a la población

z: Representa el grado de confiabilidad

p: Representa la probabilidad que el evento ocurra

q: Representa la probabilidad que el evento no suceda

e: Es el error de muestra

n: Representa el valor de la muestra calculada

Luego, se consideraron los siguientes valores para cada una de las variables de la ecuación:

$$N = 121$$

$$z = 1.96 \text{ (95\% de confianza)}$$

$$p = 0.5 \text{ (50\%)}$$

$$q = 0.5 \text{ (50\%)}$$

$$e = 0.05 \text{ (5\%)}$$

Reemplazándolos en la fórmula, obtuvimos lo siguiente:

$$n = \frac{121 \times (1.96 \times 1.96) \times (0.5) \times (0.5)}{(120) \times (0.05 \times 0.05) + (1.96 \times 1.96) \times (0.5 \times 0.5)} = 92.19$$

$$n = 92.19$$

Que redondeando al entero más próximo nos dio 92 como el número de la muestra probabilística. Esto significó que consideremos encuestar para nuestro estudio a 92 trabajadores administrativos nombrados laborando en la actualidad en esa DIRIS de Lima en este año 2023. Sin embargo, cuando se les pidió dar su consentimiento informado solo 78 aceptaron darlo.

### **3.3.3 Muestreo**

Hadi et al., (2023) el muestreo probabilístico implica elegir unidades de manera que todas tengan igual probabilidad de ser seleccionadas y sean representativas estadísticamente. Para lograrlo, se utiliza una fórmula estadística. Esta fórmula sólo es aplicable cuando la población está compuesta por personas. Según, Arias, (2021) el muestreo de tipo conglomerado se emplea cuando el investigador enfrenta restricciones económicas, geográficas, de tiempo personal o de acceso a los encuestados, lo que dificulta el alcance directo a los individuos del estudio debido a circunstancias externas al investigador.

Este estudio utilizó un muestreo tipo probabilístico bajo la modalidad de conglomerado. Cada una de las unidades del universo o población tuvieron la misma opción de ser seleccionados para el estudio. Y hubo que adecuarse a los tiempos disponibles de los trabajadores administrativos según día y hora.

### **3.3.4 Unidad de análisis**

Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2020) el paso inicial consiste en definir la unidad de muestreo o unidad de análisis. Es decir, la idea es identificar los sujetos de investigación para la recolección de datos. Qué o quiénes serán los sujetos, ya sean personas u otros seres vivos. Estos pueden ser bien objetos, eventos o grupos estudiados. La formulación del problema define esta elección. También lo definen los objetivos del estudio, las hipótesis y el diseño. En nuestro estudio la unidad de análisis correspondió a un trabajador administrativo nombrado dedicado a las labores administrativas de una DIRIS de Lima en el 2023.

## **3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2020) cuando se recolectan los datos, los instrumentos de medición usados pueden ser uno o varios para obtener información significativa sobre las variables del estudio en la muestra seleccionada. Estos datos son fundamentales para el análisis y sin ellos, no puede llevarse a cabo la investigación. Sin embargo, antes de llegar a esta etapa en el enfoque cuantitativo, es necesario establecer y definir de manera precisa y clara tanto las hipótesis del estudio como las variables, tanto a nivel conceptual como operativo. Asimismo, Hadi et al., (2023) la recolección de datos hace referencia a un procedimiento para

obtener datos significativos con el propósito de llevar a cabo una investigación; en ese sentido, pueden emplearse técnicas como entrevistas, encuestas, observaciones, experimentos, etc.

#### **3.4.1 Técnicas**

Ñaupas et al., (2019) las técnicas consisten en procedimientos y reglas que se utilizan para direccionar un proceso específico y lograr un objetivo determinado. Cada una de las técnicas presenta en sí misma fortalezas y limitaciones, por lo que el investigador debe seleccionar la más apropiada para su investigación considerando el objetivo y alcance del estudio (Hadi et al., 2023). Como técnica se utilizó la encuesta como técnica para este estudio.

#### **3.4.2 Instrumentos**

En los estudios cuantitativos, se emplean uno o varios instrumentos para medir las variables mencionadas en las hipótesis. La efectividad de esta medición se logra cuando el instrumento de recolección de datos verdaderamente evalúa las variables que fueron previamente concebidas y definidas (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2020).

El método sistemático de la investigación científica requiere el uso de instrumentos de investigación o medición para explorar y adquirir nuevos conocimientos sobre los hechos y fenómenos del mundo real. Estos instrumentos permiten recolectar datos que, una vez procesados, se transforman en conocimientos veraces y sólidos, con validez y aplicabilidad general (Quincho-Apumayta et al., 2022).

En nuestro estudio se aplicó como instrumento un cuestionario de elaboración propia validado por 3 profesionales con maestría bajo la modalidad de juicio de expertos. Este cuestionario se elaboró basándose en el método de Likert de 5 puntos y contiene 42 ítems en forma de enunciados o afirmaciones con 5 opciones de respuesta.

## **Ficha técnica**

Nombre	: Cuestionario titulado Escala de Medición de la relación del Liderazgo transformacional y la Gestión administrativa – EMILA.
Autor	: Luis Miguel Lozada Martínez
Año	: 2023
País	: Perú
Número de ítems	: 42
Edades	: De 18 a más
Variables	: Liderazgo transformacional y gestión administrativa.
Población	: Trabajadores administrativos nombrados de una DIRIS
Forma de aplicación	: Autoadministrable, individual o colectiva. Presencial.
Tiempo	: No hay tiempo límite, se resuelve entre 15 a 20 min.
Materiales	: Hojas impresas y lápiz.
Calificación	: Manual
Normas de calificación	: El cuestionario se calificó según modelo de la escala de Likert con 5 alternativas con puntuaciones del 1 a 5 para los reactivos positivos como sigue: “Totalmente en desacuerdo” =1; “En desacuerdo” =2; “Neutral” =3; “De acuerdo” =4 y “Totalmente de acuerdo” =5. Y para los reactivos negativos del 5 al 1 con las mismas opciones anteriores. El objetivo es correlacionar las variables en estudio para saber si hay relación o no de acuerdo con la percepción de los trabajadores o colaboradores administrativos de esa institución.

## **Validez y confiabilidad**

Hernández-Sampieri y Mendoza, (2020) la exactitud de un instrumento se establece por su habilidad para medir con precisión la variable que se pretende evaluar. Esta precisión se alcanza al comprobar que el instrumento adecuadamente refleja el concepto abstracto a través de los indicadores observables que contiene. Asimismo, Useche et al., (2020), tanto la validación de constructo como la de contenido se utilizan como enfoques comunes para llevar a cabo una validación. La

validez de contenido se realizó mediante la evaluación de los aspectos de claridad, coherencia y relevancia realizados por 3 especialistas a través del juicio de expertos. Además, en las dos variables, la validez de constructo fue medido por los valores del Alfa de Cronbach (0.886 y 0.749). Con estos valores se determinó que los ítems que evalúan ambas variables eran altamente confiables.

### **3.5 Procedimientos**

La parte metodológica de la presente investigación comenzó revisando el documento guía de la universidad para la elaboración de los estudios de posgrado. Luego buscando la bibliografía y revisándola para argumentar cada parte desarrollada. Y obviamente para colocar las citas y referencias adecuadas. Y sobre todo para documentar los pasos que nuestra asesora nos estaba proponiendo. En seguida se comenzó a elaborar el instrumento para evaluar cada variable y se inició el proceso de validación de este. Una vez elaborado el instrumento y validado se procedió a tomar las muestras del caso. Esto se realizó en diferentes momentos, debiendo adecuarse a los tiempos en que los participantes voluntarios podían hacerlo. Antes de la aplicación del cuestionario se informó a cada posible participante los contextos del estudio. Dando información precisa y relevante. Tanto de la Universidad, autoría, grado y modalidad de la investigación. Así mismo sobre el sentido de la prueba y del porqué. Se explicó que se busca ampliar el conocimiento general sobre el liderazgo y la gestión en una DIRIS para dar respuesta a las problemáticas relativas a estos temas. Luego, se distribuyeron los materiales y se continuó explicando, cuánto duraba la prueba, como estaba organizada, como se recomendaba proceder. Se puso énfasis en que el cuestionario intenta relevar información de la problemática actual que se vive en dicha Institución. Y que era necesario dar un consentimiento informado para poder utilizar esta información recopilada voluntariamente colocando su nombre, fecha y hora. Luego se les invitó a desarrollar el cuestionario. Con los cuestionarios llenos se procedió a trasladar la data a un Excel para luego insertarla en el paquete estadístico SPSS en su versión 27. Finalmente, con la ayuda de este programa se obtuvieron los estadísticos descriptivos y los demás estadísticos para el estudio; así como a interpretar dicha información.

### **3.6 Método de análisis de datos**

El análisis comprendió tanto la estadística descriptiva como la estadística inferencial. Una vez que la data que se obtuvo a través del cuestionario se vació en un archivo Excel y luego se importaron al programa estadístico SPSS versión 27 para ser analizados y procesados. Las respuestas de las 78 personas fueron analizadas de manera cuantitativa. En el análisis cuantitativo, se utilizaron técnicas estadísticas descriptivas e inferenciales para examinar las relaciones entre las variables; y entre las dimensiones y la variable correspondiente según los objetivos del estudio.

**Estadística Descriptiva:** La información fue procesada con este programa estadístico y se obtuvieron las tablas descriptivas de mínimos, máximos, media y desviaciones estándares para cada variable y de sus respectivas dimensiones.

**Estadística Inferencial:** Se utilizó, el mismo programa estadístico SPSS IBM versión 27, para la verificación de las pruebas de hipótesis y establecer la correlación correspondiente. Y se obtuvieron las tablas de correlaciones tanto para las variables en estudio como para sus dimensiones respetivamente. Se uso el estadístico inferencial de Rho de Spearman.

### **3.7 Aspectos éticos**

Durante toda la investigación, se consideraron y respetaron los principios éticos, propuestos por la universidad. También se puso énfasis en el consentimiento informado de los participantes, al igual que sobre la confidencialidad de la información recopilada. Y, sobre todo, se enfatizó en la autenticidad de todo lo investigado y expuesto. La información tanto bibliográfica como estadística fue obtenida por medios propios y veraces, tanto de fuentes físicas como digitales. Estas fuentes fueron en gran medida las bases de datos incorporadas en MyLoft y otras bases de datos de acceso libre, pero de gran nivel e impacto científico. Cabe señalar que esto constituyo de enorme ayuda e impulso, por parte de la universidad, al desarrollo del presente estudio y porque no decirlo para la investigación científica en nuestro país.

## IV. RESULTADOS

### 4.1 Validación de los datos obtenidos

Tabla 1.

*Resultados de casos válidos y exclusiones*

		N	%
Casos	Válido	78	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	78	100,0

*Fuente: Datos de la encuesta*

Todos los datos de los 78 encuestados son considerados válidos. Hay cero exclusiones.

### 4.2 Resultados de la validación de la consistencia interna del instrumento a través del Alfa de Cronbach.

Tabla 2.

*Confiabilidad de la escala de Liderazgo Transformacional*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,886	22

*Fuente: Datos de la encuesta*

Este valor de alfa de Cronbach de ,886 para los 22 ítems que conformaron la escala de Liderazgo Transformacional es considerado altamente confiable.

Tabla 3.

*Confiabilidad de la escala de Gestión Administrativa*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,749	20

*Fuente: Datos de la encuesta*



Este valor de alfa de Cronbach de ,749 para los 20 ítems que conformaron la escala de Gestión Administrativa es considerado confiable.

### 4.3 Resultados de la prueba de normalidad de las distribuciones de datos

**Tabla 4.**

*Prueba de Kolmogorov-Smirnov para el Liderazgo Transformacional*

		LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL
N		78
Parámetros normales	Media	62,24
	Desv. Desviación	13,732
Sig. asin. (bilateral) <sup>c</sup>		,008

*Fuente: Datos de la encuesta*

Dado que el resultado de esta prueba nos arrojó que  $p = 0,008$  y es menor que 0.05 concluimos que esta variable tuvo una distribución anormal. En consecuencia, se usaron estadísticos no paramétricos para evaluarla.

**Tabla 5.**

*Prueba de Kolmogorov-Smirnov para la Gestión Administrativa*

		GESTIÓN ADMINISTRATIVA
N		78
Parámetros normales	Media	53,56
	Desv. Desviación	13,117
Sig. asin. (bilateral)		,200 <sup>d</sup>

*Fuente: Datos de la encuesta*

Como el resultado de esta prueba nos arrojó que  $p = 0,200$  y es mayor que 0.05 concluimos que la distribución de los datos de esta variable fue normal. En consecuencia, se usaron estadísticos paramétricos para evaluarla.

La prueba de normalidad para valorar si los datos obtenidos siguen una distribución normal, nos permitió obtener el valor de  $p$  para la distribución de cada una de nuestras variables. Para un valor de  $p < 0.05$  se aplican estadísticos no paramétricos y para un valor de  $p \geq 0.05$  se aplican estadísticos paramétricos.

En resumen, se validó la confiabilidad interna de los instrumentos utilizando el Alfa de Cronbach, arrojando valores adecuados de 0.886 y 0.749 para las escalas de Liderazgo Transformacional y Gestión Administrativa respectivamente. Esto indica que los ítems son confiables para medir ambas variables. Como la muestra fue de 78 participantes, se aplicó el estadístico de Kolmogorov-Smirnov para determinar si los datos de las distribuciones de cada variable eran normales o anormales. El resultado indicó que la variable Liderazgo Transformacional sigue una distribución anormal, mientras que la variable Gestión Administrativa tuvo una distribución normal. Por último, se aplicó el coeficiente Rho de Spearman como estadístico no paramétrico para evaluar la correlación entre las dos variables principales del estudio.

#### 4.4 Estadísticos descriptivos del Liderazgo Transformacional y de sus dimensiones respectivas

Para la variable Liderazgo Transformacional y sus dimensiones tenemos los siguientes resultados aplicando los estadísticos descriptivos.

**Tabla 6.**

*Estadísticos descriptivos de la variable Liderazgo Transformacional*

	n	Mín.	Máx.	Media	Desviación estándar
LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	78	22	95	62,24	13,732
N válido (por lista)	78				

*Fuente: Datos obtenidos por la encuesta*

En este descriptivo pudimos observar que el valor mínimo es 22 y el máximo es 95. Con una media de 62,24. Como el valor de la media es alto podemos decir que la percepción promedio de los participantes sobre la presencia del liderazgo transformacional evaluado es alto.

**Tabla 7.***Estadísticos descriptivos de la dimensión Influencia Idealizada*

	n	Mín.	Máx.	Media	Desviación estándar
INFLUENCIA IDEALIZADA	78	5	21	14,03	3,322
N válido (por lista)	78				

*Fuente: Datos obtenidos por la encuesta*

En este descriptivo pudimos observar que el valor mínimo es 5 y el máximo es 21. Con una media de 14,03.

**Tabla 8.***Estadísticos descriptivos de la dimensión Motivación Inspiradora*

	n	Mín.	Máx.	Media	Desviación estándar
MOTIVACION INSPIRADORA	78	5	20	14,59	3,340
N válido (por lista)	78				

*Fuente: Datos obtenidos por la encuesta*

En este descriptivo pudimos observar que el valor mínimo es 5 y el máximo es 20. Con una media de 14,59.

**Tabla 9.***Estadísticos descriptivos de la dimensión Estimulación Intelectual*

	n	Mín.	Máx.	Media	Desviación estándar
ESTIMULACION INTELECTUAL	78	7	33	20,01	4,863
N válido (por lista)	78				

*Fuente: Datos obtenidos por la encuesta*

En este descriptivo pudimos observar que el valor mínimo es 7 y el máximo es 33. Con una media de 20,01.

**Tabla 10.***Estadísticos descriptivos de la dimensión Consideración Individualizada*

	n	Mín.	Máx.	Media	Desviación estándar
CONSIDERACION INDIVIDUALIZADA	78	5	22	13,62	3,794
N válido (por lista)	78				

*Fuente: Datos obtenidos por la encuesta*

En este descriptivo pudimos observar que el valor mínimo es 5 y el máximo es 22. Con una media de 13,62.

#### 4.5 Estadísticos descriptivos de la variable Gestión Administrativa

**Tabla 11.***Estadísticos descriptivos de la variable Gestión Administrativa*

	n	Mín.	Máx.	Media	Desviación estándar
GESTION ADMINISTRATIVA	78	22	78	53,56	13,117
N válido (por lista)	78				

*Fuente: Datos obtenidos por la encuesta*

En este descriptivo pudimos observar que el valor mínimo es 22 y el máximo es 78. Con una media de 53,56. Como el valor de la media es moderada podemos decir que la percepción promedio de los participantes sobre la presencia de la gestión administrativa evaluada es moderada.

#### 4.6 Estadísticos inferenciales para la correlación entre las variables

Lo primero que hubo que determinar es si las variables principales del estudio tuvieron o no una distribución normal. Enseguida, como la muestra estuvo constituida por 78 participantes se utilizó el estadístico Kolmogorov-Smirnov para detectar la normalidad de la distribución.

Se siguieron los siguientes criterios para realizar esta evaluación:

Criterio 1: Hipótesis de normalidad (estas hipótesis no son las de la tesis sino solo de la prueba de normalidad)

$H_0$ : Los datos evaluados se comportan como una distribución normal

$H_1$ : Los datos evaluados se comportan como una distribución anormal

Criterio 2: Definimos el grado de significación

NC = 0.95

$\alpha = 0.05$  (Grado de error)

Criterio 3: Elegimos una prueba de normalidad

Si  $n \leq 50$  se aplica Shapiro – Wilk

Si  $n > 50$  se aplica Kolmogorov – Smirnov

Criterio 4: Estadístico de prueba

Si p-valor  $< 0.05$  se rechaza la  $H_0$

Si p-valor  $\geq 0.05$  se acepta la  $H_0$  y se rechaza la  $H_1$

Criterio 5. Determinar si es una distribución normal o no.

Se aplicaron estos criterios a los resultados de la Tabla 4 y Tabla 5 e inferimos que el comportamiento de los datos de la variable liderazgo transformacional tiene una distribución anormal y la variable gestión administrativa tuvo una distribución normal. Cuando por lo menos una de las variables en estudio tiene una distribución anormal, es necesario usar estadísticos no paramétricos. Ese fue nuestro caso. Entonces, para la evaluación de la correlación entre nuestras variables en estudio, usamos el coeficiente Rho de Spearman que es un estadístico no paramétrico.

**Tabla 12.***Resultados de la correlación entre el Liderazgo Transformacional y la Gestión Administrativa*

		Liderazgo Transformacional	Gestión Administrativa
Rho de Spearman	Liderazgo Transformacional		
	Coeficiente de correlación	1.000	,727**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	78	78
Gestión Administrativa	Gestión Administrativa		
	Coeficiente de correlación	,727**	1.000
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	78	78

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

Fuente: Datos obtenidos por la encuesta

Como el valor de p calculado fue de 0.000, menor al 0.01, entonces se rechazó la hipótesis nula “No existe relación entre el Liderazgo Transformacional y la Gestión Administrativa en una Dirección de Redes Integradas de Salud de Lima, 2023.” y se acepta nuestra hipótesis principal “Existe relación entre el Liderazgo Transformacional y la Gestión Administrativa en una Dirección de Redes Integradas de Salud de Lima, 2023.”

En conclusión: Con 99% de confianza, se puede afirmar que existe una correlación directa considerable entre la apreciación o percepción de la presencia del Liderazgo Transformacional en la gestión administrativa en una Dirección de Redes Integradas de Salud de Lima en el 2023.

**Tabla 13.***Resultados de la prueba de Kolmogorov-Smirnov para las dimensiones del Liderazgo Transformacional*

	INFLUENCIA IDEALIZADA	MOTIVACIÓN INSPIRADORA	ESTIMULACIÓN INTELECTUAL	CONSIDERACIÓN INDIVIDUALIZADA
N	78	78	78	78
Sig. asin. (bilateral) <sup>c</sup>	0.003	0.000	0.000	0.000

Fuente: Datos obtenidos por la encuesta

Observamos que las distribuciones de cada dimensión son anormales. Ya que todas ellas son menores a ,05. Influencia idealizada 0.003; motivación inspiradora 0.000; estimulación intelectual 0.000 y consideración individualizada 0.000. En consecuencia, para correlacionarlas con la variable gestión administrativa usamos el Rho de Spearman. Según, Hernández-Sampieri y Mendoza, (2020) explicaron que, los estadísticos como Pearson, Spearman y otros tienen igual interpretación de su significancia. Por lo tanto, usamos la siguiente tabla de valoraciones.

**Tabla 14.**

*Grado de relación según coeficiente de correlación Rho de Spearman*

RHO	GRADO DE CORRELACION
-0.91 a -1.00	Correlación negativa perfecta
-0.76 a -0.90	Correlación negativa muy fuerte
-0.51 a -0.75	Correlación negativa considerable
-0.11 a -0.50	Correlación negativa media
-0.01 a -0.100	Correlación negativa debil
0.00	No existe Correlación
+0.01 a +0.10	Correlación positiva debil
+0.11 a +0.50	Correlación positiva media
+0.51 a +0.75	Correlación positiva considerable
+0.76 a +0.90	Correlación positiva muy fuerte
+0.91 a +1.00	Correlación positiva perfecta
La relacion puede ser positiva/directa (+) o negativa/inversa (-)	

*Fuente: (Contreras y Ramírez, 2019).*

**Tabla 15.***Correlación entre la dimensión Influencia Idealizada y la Gestión Administrativa*

		INFLUENCIA IDEALIZADA	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	
Rho de Spearman	INFLUENCIA IDEALIZADA	Coeficiente de correlación	1,000	
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	78	
	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Coeficiente de correlación	,668**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	78	78

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

Fuente: Datos obtenidos por la encuesta

El valor de p calculado fue de 0.000, que es menor al 0.01 ( $0,000 < 0.01$ ), por lo que se rechazó la hipótesis nula y se acepta nuestra primera hipótesis específica “La dimensión Influencia Idealizada del Liderazgo Transformacional se relaciona con la Gestión Administrativa de una Dirección de Redes Integradas de Salud de Lima, 2023”.

En conclusión: Como el coeficiente Rho de Spearman es ,668 y como la correlación es significativa en el grado de 0.01 entonces se puede afirmar con un 99% de confiabilidad que existe una correlación positiva considerable entre la apreciación o percepción de la presencia de la dimensión influencia idealizada del Liderazgo Transformacional en la gestión administrativa en una Dirección de Redes Integradas de Salud de Lima en el 2023.



**Tabla 16.***Correlación entre la dimensión Motivación Inspiradora y la Gestión Administrativa*

		MOTIVACIÓN INSPIRADORA	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
Rho de Spearman	MOTIVACIÓN INSPIRADORA	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,589**
		N	78
	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Coeficiente de correlación	,589**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	78

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

*Fuente: Datos obtenidos por la encuesta*

El valor de p calculado fue de 0.000, que es menor al 0.01 ( $0,000 < 0.01$ ), por lo que se rechazó la hipótesis nula y se acepta nuestra segunda hipótesis específica “La dimensión Motivación Inspiradora del Liderazgo Transformacional se relaciona con la Gestión Administrativa en una Dirección de Redes Integradas de Salud de Lima, 2023.”

En conclusión: Como el coeficiente Rho de Spearman es ,589 entonces se puede afirmar con un 99% de confianza que existe una correlación positiva considerable entre la apreciación o percepción de la presencia de la dimensión motivación inspiradora del Liderazgo Transformacional en la gestión administrativa en una Dirección de Redes Integradas de Salud de Lima en el 2023.

**Tabla 17.***Correlación entre la dimensión Estimulación Intelectual y la Gestión Administrativa*

		ESTIMULACIÓN INTELLECTUAL	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
Rho de Spearman	ESTIMULACIÓN INTELLECTUAL	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,000
		N	78
	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Coefficiente de correlación	,608**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	78

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

*Fuente: Datos obtenidos por la encuesta*

El valor de p calculado fue de 0.000, que es menor al 0.01 ( $0,000 < 0.01$ ), por lo que se rechazó la hipótesis nula y se acepta nuestra tercera hipótesis específica “La dimensión Estimulación Intelectual del Liderazgo Transformacional se relaciona con la Gestión Administrativa en una Dirección de Redes Integradas de Salud de Lima, 2023.”

En conclusión: Como el coeficiente Rho de Spearman es ,608 entonces se puede afirmar con un 99% de confianza que existe una correlación positiva considerable entre la apreciación o percepción de la presencia de la dimensión estimulación intelectual del Liderazgo Transformacional en la gestión administrativa en una Dirección de Redes Integradas de Salud de Lima en el 2023.

**Tabla 18.***Correlación entre la dimensión Consideración Individualizada y la Gestión Administrativa*

		CONSIDERACIÓN INDIVIDUALIZADA	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
Rho de Spearman	CONSIDERACIÓN INDIVIDUALIZADA	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,000
		N	78
	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Coefficiente de correlación	,660**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	78

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

*Fuente: Datos obtenidos por la encuesta*

El valor de p calculado fue de 0.000, que es menor al 0.01 ( $0,000 < 0.01$ ), por lo que se rechazó la hipótesis nula y se acepta nuestra cuarta hipótesis específica “La dimensión consideración Individualizada del Liderazgo Transformacional se relaciona con la Gestión Administrativa en una Dirección de Redes Integradas de Salud de Lima, 2023.”

En conclusión: Como el coeficiente Rho de Spearman es ,660 entonces se puede afirmar con un 99% de confianza que existe una correlación positiva considerable entre la apreciación o percepción de la presencia de la dimensión consideración individualizada del Liderazgo Transformacional en la gestión administrativa en una Dirección de Redes Integradas de Salud de Lima en el 2023.

## V. DISCUSIÓN

### 5.1 Discusión sobre los resultados encontrados y la hipótesis principal

De los resultados se encontró el principal hallazgo de esta tesis: Entre las variables en estudio, hay una correlación positiva y significativa ( $Rho=0.727$ ,  $p<0.01$ ), confirmando la hipótesis principal “Existe relación entre el Liderazgo Transformacional y la Gestión Administrativa en una DIRIS de lima, 2023”.

En primer lugar, los resultados obtenidos, comparándolos con las teorías esbozadas de las variables en estudio, concordaban con los desarrollos del modelo teórico de liderazgo transformacional de Bass y Avolio. El cual plantea efectos positivos sobre el desempeño organizacional que podemos extender conceptualmente también como efectos positivos sobre la gestión administrativa. Esta concordancia no solo fue conceptual sino también empírica, ya que estadísticamente tanto el liderazgo transformacional y sus 4 dimensiones tienen una relación directa positiva considerable con la gestión administrativa. Además, respaldando este primer hallazgo, estudios previos citados en esta tesis coinciden en que encontraron correlación directa y positiva entre liderazgo transformacional y gestión en instituciones públicas (Palacios, 2023; Vallejos y Escobedo, 2023). Asimismo, dichos resultados refuerzan la relevancia del liderazgo transformacional en el sector salud destacado por Sze et al. (2021).

En segundo lugar, hicimos una comparación más detallada y contextualizada con los antecedentes expuestos en esta tesis y encontramos que el estudio de Alsubaie y Schmieder-Ramirez (2021) analizó específicamente el liderazgo participativo en el contexto de instituciones públicas de Arabia Saudita. Si bien examinaron un tipo de liderazgo distinto al transformacional, también encontraron una influencia positiva en el rendimiento de los colaboradores del sector público. Esto es consistente con el impacto del liderazgo transformacional en la gestión administrativa hallado en esta investigación en una entidad pública peruana, aunque se hayan realizado en otro país. Nelson y Godwin (2021) analizaron específicamente los desafíos de la gestión en múltiples direcciones por parte de gerentes públicos en gobiernos municipales de California. Si bien los análisis, no

abordaron directamente el liderazgo transformacional, resaltan la complejidad y el desafío de ejercer liderazgo en instituciones públicas, tal como se evidencia en esta investigación en una entidad de salud peruana. El estudio cuantitativo de Vázquez de Príncipe y Rice (2021) en Estados Unidos también aplicó encuestas para analizar el liderazgo, coincidiendo en la utilidad de este enfoque metodológico para investigar el tema, aunque sus hallazgos se enfocan en el impacto del liderazgo en la vida laboral y personal. Sin embargo, concluir que las inteligencias humanas involucradas en el liderazgo durante el cambio organizacional influyen directa, negativa o positivamente, en lo laboral como en lo personal, nos hizo comprender que los desafíos del liderazgo en el sector público no solo local o regional, sino también internacional es un desafío común. Así mismo, Campbell y Piazza (2021) plantearon un marco teórico de liderazgo sistémico en el contexto de políticas públicas en Estados Unidos. En una institución pública de salud en Perú, este puede ser un complemento interesante al abordaje del liderazgo transformacional analizado en la gestión administrativa.

El estudio de Palacios Ortiz de Zeytuque (2023) en un hospital policial del norte del Perú halló una relación directa entre liderazgo transformacional y gestión institucional, lo cual es consistente con la correlación encontrada en esta investigación en una entidad pública administrativa de salud limeña. La investigación de Vargas (2023) en una escuela de Ayacucho sobre liderazgo pedagógico obtuvo resultados concordantes con este estudio, al encontrar que existe una correlación con la gestión administrativa. Aunque la investigación de Siancas (2023) en escuelas de Piura sobre liderazgo disruptivo no encontró correlación significativa con la gestión administrativa, sin embargo, eso no quiso decir que no haya presencia de liderazgo en lo más mínimo. Si lo hubo y la autora lo menciona, pero enfatiza que era en grado regular y bajo de 28% y 42% respectivamente. Lo que podría significar más bien que habría que aumentar la presencia de un tipo de liderazgo más apropiado para esas escuelas. El estudio de Vallejos y Escobedo (2023) en un gobierno regional peruano también halló que el nivel de liderazgo se relaciona positivamente con la gestión administrativa, coincidiendo con los resultados de esta investigación, aunque los contextos no sean los mismos. Finalmente, podemos afirmar que los resultados de los estudios

mencionados tanto internacionales como nacionales no solo coinciden en gran medida con la evidencia encontrada, sino que corroboran y validan los resultados de este estudio, así como las teorías utilizadas. Un aspecto importante para considerar es el de diversidad – geográfica, idiomática, contextual y económica – tan disímil de la nuestra, pero que, sin embargo, no han sido limitantes para perfilar una misma evidencia, es decir la existencia de una relación directa y concreta entre estas dos variables más allá de estos contextos diversos.

## **5.2 Discusión sobre los resultados y las hipótesis específicas planteadas**

Las cuatro dimensiones del liderazgo transformacional mostraron una correlación positiva considerable con la gestión administrativa (Rho entre 0.589 y 0.668), respaldando las hipótesis específicas h1, h2, h3 y h4. Y descartando las hipótesis específicas nulas h1<sub>0</sub>, h2<sub>0</sub>, h3<sub>0</sub> y h4<sub>0</sub>. Decir que hubo una correlación positiva considerable es ubicarse por encima de una correlación media que en otras palabras podría decirse que es dudosa. Además, es probable que haya habido un sesgo en las respuestas de los encuestados debido a que la mayoría de los nombrados administrativos ocupan algún cargo de gerencia de áreas o subáreas. Y las preguntas fueron dirigidas de alguna manera a evaluar sus funciones como tales. Es decir que las respuestas pudieron estar moduladas por esa condición gerencial. De aquí se desprende la idea de una posible toma de otra muestra de estudio basada en los administrativos en calidad de terceros que son los más vulnerables y de alguna manera experimentan con mayor crudeza las consecuencias de un liderazgo poco desarrollado o la ausencia de éste. Pero, esta idea tiene su contraparte ya que los terceros no tienen estabilidad laboral y por lo tanto hay mucha movilidad y recambio permanente dificultando un conocimiento cabal de parte de ellos sobre la gestión administrativa.

La investigación de McGarvey y Neubert (2021) exploró las percepciones de líderes sobre procesos de innovación en el sector público estadounidense. El énfasis en desarrollar habilidades para la innovación se relaciona con la dimensión estimulación intelectual encontrada relevante en este estudio, dado su enfoque en promover la creatividad y la resolución de problemas. Estas conclusiones apoyan la evidencia encontrada en nuestro estudio. El estudio de Collins (2023) en colegios

limeños halló un impacto del liderazgo transformacional en la gestión pedagógica, lo cual tiene similitudes con la influencia idealizada en la gestión administrativa encontrada en esta investigación en una institución de salud. En conclusión, se aprecian resultados consistentes entre este estudio y diversas investigaciones previas sobre liderazgo transformacional, sus dimensiones y los procesos de gestión de diversos ámbitos del sector público como el educativo y la salud.

### **5.3 Descripción de debilidades y fortalezas de la metodología utilizada**

Entre las fortalezas podemos considerar la validación rigurosa realizada del instrumento tanto en su consistencia interna como en su consistencia de contenido. La validación de consistencia adecuada de los instrumentos dada por los valores del Alfa de Cronbach de 0.886 para el cuestionario de Liderazgo Transformacional y de 0.749 para el cuestionario de la Gestión Administrativa demuestran una confiabilidad alta para medir las variables estudiadas. Esto a su vez garantizó la calidad de los datos recolectados.

Otra fortaleza fue el análisis riguroso de los datos obtenidos siguiendo criterios y pasos lógicos de análisis explicados en detalle en el capítulo de metodología y resultados. Usando para este caso pruebas no paramétricas (Kolmogorov-Smirnov) acordes a las distribuciones de los datos; las cuales no eran todas distribuciones normales.

Así mismo, otra fortaleza fue determinar la población adecuada de estudio a través de los criterios de inclusión y exclusión especificados. De igual modo la determinación de la muestra probabilística significativa usando la fórmula respectiva. Todo ello permitió la generalización adecuada de los resultados.

Adicionalmente, fue muy importante, la revisión exhaustiva de literatura tanto a nivel internacional como nacional para contextualizar y validar externamente los resultados obtenidos. Literatura obtenida de bases de datos científicas y de reconocido impacto y trayectoria en el mundo académico.

Entre las debilidades podemos enumerar las siguientes: El diseño transversal limita inferencias causales. Estudios longitudinales aportarían mayor evidencia. Es decir, estudios en los cuales se toman muestras y se las analiza en diversos momentos sobre la misma población nos daría más información ya que permitiría ver una posible evolución de las variables en el tiempo. Y por lo tanto detectar tendencias, dirección y ritmos.

También la recolección de la información se basó sólo en cuestionarios. Entrevistas o grupos focales específicos y quizás más informados o con mayor experiencia complementarían el análisis. De otro lado, la muestra estuvo limitada a una institución ósea una sola DIRIS. Ampliar a otras DIRIS o a todas las que existen en Lima Metropolitana aumentaría la representatividad y por tanto la validez del estudio. A su vez la presencia de un posible sesgo al aplicar la encuesta solo a trabajadores administrativos nombrados en cargos de gerencia, dejando de lado a terceros que tendió a moderar o modular las respuestas de los encuestados.

Y finalmente, las variables sociodemográficas como edad, género, tiempo de antigüedad, procedencia, etc. no fueron consideradas en el análisis a pesar de su potencial influencia.

#### **5.4 Relevancia de la investigación con relación al contexto científico social**

Aporta evidencia empírica sobre la aplicabilidad del liderazgo transformacional en instituciones públicas peruanas del sector salud. Los resultados pueden orientar intervenciones para fortalecer este tipo de liderazgo en busca de mejorar procesos de gestión administrativa. Brinda fundamentos para impulsar el desarrollo de líderes transformacionales en el ámbito de la salud. En conclusión, la investigación realizada ofrece resultados consistentes con el conocimiento previo y aporta evidencia específica al contexto estudiado, aunque con limitaciones metodológicas que futuras investigaciones pueden abordar.



## VI. CONCLUSIONES

**Primera:** En la DIRIS de Lima Metropolitana elegida, existe una correlación positiva y significativa entre las variables estudiadas, lo que sugiere que un liderazgo transformacional efectivo puede mejorar la gestión administrativa en estas unidades de salud. Además, la literatura expuesta y citada, respalda y destaca la relevancia del liderazgo transformacional en el aumento de la eficacia y la eficiencia de la gestión administrativa en el ámbito de la salud.

**Segunda:** Como el coeficiente Rho de Spearman es ,668 y la correlación es significativa en el grado de 0.01, entonces se puede afirmar con un 99% de confiabilidad que existe una correlación positiva considerable entre la apreciación o percepción de la presencia de la dimensión Influencia Idealizada del Liderazgo Transformacional en la Gestión Administrativa en una Dirección de Redes Integradas de Salud de Lima en el 2023.

**Tercera:** Como el coeficiente Rho de Spearman es ,589 y la correlación es significativa en el grado de 0.01, entonces se puede afirmar con un 99% de confianza que existe una correlación positiva considerable entre la apreciación o percepción de la presencia de la dimensión Motivación Inspiradora del Liderazgo Transformacional en la Gestión Administrativa en una Dirección de Redes Integradas de Salud de Lima en el 2023.

**Cuarta:** Como el coeficiente Rho de Spearman es ,608 y la correlación es significativa en el grado de 0.01, entonces se puede afirmar con un 99% de confianza que existe una correlación positiva considerable entre la apreciación o percepción de la presencia de la dimensión Estimulación Intelectual del Liderazgo Transformacional en la Gestión Administrativa en una Dirección de Redes Integradas de Salud de Lima en el 2023.

**Quinta:** Como el coeficiente Rho de Spearman es ,660 y la correlación es significativa en el grado de 0.01, entonces se puede afirmar con un 99% de confianza que existe una correlación positiva considerable entre la apreciación o percepción de la presencia de la dimensión Consideración Individualizada del Liderazgo Transformacional en la Gestión Administrativa en una Dirección de Redes Integradas de Salud de Lima en el 2023.

**Sexta:** Los trabajadores de las DIRIS de Lima Metropolitana perciben un grado moderado de liderazgo transformacional y gestión administrativa en sus unidades, lo que indica que aún hay espacio para mejorar estos aspectos institucionales. La conclusión se sustenta en los resultados de las escalas aplicadas a los colaboradores de la DIRIS en forma de cuestionarios, que arrojaron puntuaciones medias para ambas variables.

**Séptima:** La falta de infraestructura y equipamiento adecuados en las IPRESS de atención primaria de la salud es un problema crítico en el sistema de salud peruano, lo que puede afectar negativamente la eficiencia y eficacia de la atención y la rapidez de respuesta del sistema ante las emergencias pandémicas como la del COVID-19. La conclusión se sustenta en la literatura revisada y la evaluación de los expertos en el ámbito de la salud.

**Octava:** En las investigaciones en el ámbito de la salud, el uso de cuestionarios como herramienta de recolección de la data proporciona información valiosa y útil, siempre y cuando se garanticen tanto su validez como su fiabilidad. Los resultados obtenidos a través de las escalas de elaboración propia permiten concluir que el cuestionario ha sido de un valor inestimable para esta investigación. Tanto el cuestionario de liderazgo transformacional como el cuestionario de gestión administrativa permitieron medir la percepción de los trabajadores sobre estos aspectos, lo que proporcionó información significativa para la investigación.

## VII. RECOMENDACIONES

**Primera:** Se recomienda a la gerencia de la DIRIS fortalecer la formación y capacitación dirigida tanto a los líderes y los trabajadores de sus unidades administrativas de salud en Lima, con el propósito de perfeccionar el trabajo en equipo y hacer la gestión de los recursos más moderna, eficiente y efectiva.

**Segunda:** Se recomienda a la gerencia de la DIRIS implementar un programa de formación en liderazgo transformacional dirigido principalmente a los directivos y jefes de área, con énfasis en el desarrollo de las habilidades asociadas a las dimensiones de motivación inspiradora y estimulación intelectual. El programa debe enfocarse en entrenar las capacidades para transmitir una visión y misión atractivas que inspiren y motiven a los colaboradores; así como las habilidades para fomentar la capacidad de resolución de conflictos y problemas, así como el pensamiento creativo y la innovación.

**Tercera:** Se recomienda a la gerencia de la DIRIS elaborar y desarrollar planes estratégicos participativos para establecer una visión y misión motivadoras que orienten la gestión administrativa.

**Cuarta:** Se recomienda al área de recursos humanos capacitar al personal en resolución creativa de problemas y conflictos e innovación para impulsar mejoras continuas en la gestión. Esto permitirá que los seguidores se entrenen en pensar de forma independiente, innovadora y creativa para encontrar nuevas soluciones a los problemas.

## VIII. REFERENCIAS

- Abah, E. (2017). *Administrative and management principles, theories and practice*. Lap Lambert Academic Publishing.  
[https://www.researchgate.net/profile/Abah-Ojogwu/publication/317830043\\_ADMINISTRATIVE\\_AND\\_MANAGEMENT\\_THEORIES\\_PRINCIPLES\\_AND\\_PRACTICE/links/594d1e3faca27248ae3420ec/ADMINISTRATIVE-AND-MANAGEMENT-THEORIES-PRINCIPLES-AND-PRACTICE.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Abah-Ojogwu/publication/317830043_ADMINISTRATIVE_AND_MANAGEMENT_THEORIES_PRINCIPLES_AND_PRACTICE/links/594d1e3faca27248ae3420ec/ADMINISTRATIVE-AND-MANAGEMENT-THEORIES-PRINCIPLES-AND-PRACTICE.pdf)
- Aceituno Huacani, C., Silva Minauro, R., & Cruz Chuyma, R. (2020). *Mitos y realidades de la investigación científica*. Carlos Aceituno Huacani.  
[https://repositorio.concytec.gob.pe/bitstream/20.500.12390/2179/1/aceituno\\_hc\\_2020.pdf](https://repositorio.concytec.gob.pe/bitstream/20.500.12390/2179/1/aceituno_hc_2020.pdf)
- Alaoui, M. S. T. (2019). Émergence et diffusion du contrôle de gestion dans les établissements publics d'enseignement supérieur. *La Revue Marocaine de Contrôle de Gestion*, 8.  
<https://revues.imist.ma/index.php/RMCG/article/view/16572>
- Alsubaie, T., & Schmieder-Ramirez, J. (2021). The Influence of Participative Leadership on Employee Performance: A Case of the Public Sector in Saudi Arabia. En *ProQuest Dissertations and Theses*.  
<https://www.proquest.com/dissertations-theses/influence-participative-leadership-on-employee/docview/2494880327/se-2?accountid=37408>
- Alwahaibi, ultan S. O. (2019). Transformational Leadership: A Review on Contemporary Issues. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 9(3). <https://doi.org/10.6007/IJARBSS/v9-i3/5804>
- Ampliación del acceso equitativo a los servicios de salud. Recomendaciones para la transformación de los sistemas de salud hacia la salud universal es\_ES dc.type Handbook/field guide*. (2022). Pan American Health Organization. <https://doi.org/10.37774/9789275324264>

- Arias, J. (2021). *Proyecto de Tesis guía para la elaboración*.  
[https://repositorio.concytec.gob.pe/bitstream/20.500.12390/2236/1/AriasGonzales\\_ProyectoDeTesis\\_libro.pdf](https://repositorio.concytec.gob.pe/bitstream/20.500.12390/2236/1/AriasGonzales_ProyectoDeTesis_libro.pdf)
- Arispe, C., Yangali, J., Guerrero, M., Lozada, O., Acuña, L., & Arellano, C. (2020). *La investigación científica. Una aproximación para los estudios de posgrado*. Universidad Internacional del Ecuador.  
<https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/4310/1/LA%20INVESTIGACION%20CIENTIFICA.pdf>
- Bojović, I., & Stojadinović, S. (2020). Transformational Leadership and Psychological Needs of Employees. *Technium Social Sciences Journal*, 7, 226–235. <https://doi.org/10.47577/tssj.v7i1.512>
- Budur, T., & Poturak, M. (2021). Transformational leadership and its impact on customer satisfaction. Measuring mediating effects of organisational citizenship behaviours. *Middle East J. of Management*, 8(1), 67.  
<https://doi.org/10.1504/MEJM.2021.10033657>
- Campbell, R. A., & Piazza, C. F. (2021). Systemic Innovation and Collaboration: New Leadership Approaches for Public Policy and Systems Change. En *ProQuest Dissertations and Theses*.  
<https://www.proquest.com/dissertations-theses/systemic-innovation-collaboration-new-leadership/docview/2600844109/se-2?accountid=37408>
- Chebon, S. K., Aruasa, Dr. W. K., & Chirchir, L. K. (2019). EFFECT OF INSPIRATIONAL MOTIVATION AND IDEALIZED INFLUENCE ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT MOI TEACHING AND REFERRAL HOSPITAL, ELDORET, KENYA. *International Journal of Business and Social Science*, 10(7). <https://doi.org/10.30845/ijbss.v10n7p14>
- Cheng, M., & Chen, B. (2018). Adaptability Efficiency in the Context of Management and Economics: Origin and Development. *Proceedings of the 2018 International Conference on Sports, Arts, Education and Management Engineering (SAEME 2018)*. <https://doi.org/10.2991/saeme-18.2018.10>

- Chiavenato, I. (2019). *INTRODUCCIÓN A LA TEORÍA GENERAL DE LA ADMINISTRACIÓN* (McGraw-Hill Interamericana de España S.L., Ed.; 10a ed.).
- Chui, M., Harryson, M., Manyika, J., Roberts, R., Chung, R., van Heteren, A., & Nel, P. (2018). Notes from the AI frontier: Applying AI for social good. *McKinsey Global Institute*, 3.  
<https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/featured%20insights/artificial%20intelligence/applying%20artificial%20intelligence%20for%20social%20good/mgi-applying-ai-for-social-good-discussion-paper-dec-2018.ashx>
- Coccia, M. (2018). Methods of Inquiry in Social Sciences: An Introduction. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3123662>
- Collins García, M. N. (2023). *Liderazgo transformacional y gestión pedagógica en docentes de instituciones educativas públicas, Red 17, UGEL 02. Lima, 2022*.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/107760/Collins\\_GMN-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/107760/Collins_GMN-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Constance, O., & Justin, G. (2020). Evolution of Organization Theory: a Snapshot. *International Journal of Innovation and Economic Development*, 6(3), 46–56. <https://doi.org/10.18775/ijied.1849-7551-7020.2015.63.2005>
- Contreras, Z., & Ramirez, P. (2019). Comparación de métodos utilizados en la valoración del riesgo biológico. *Revista de la Asociación Española de Especialistas en Medicina del Trabajo*, 28(2), 91–108.
- Dagliana, G., Albolino, S., Mulissa, Z., Davy, J., & Todd, A. (2021). From Theory to Real-World Integration: Implementation Science and Beyond. En *Textbook of Patient Safety and Clinical Risk Management* (pp. 143–157). Springer International Publishing. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-59403-9\\_12](https://doi.org/10.1007/978-3-030-59403-9_12)
- Firmansyah, F., Prasajo, L. D., Jaedun, A., & Retnawati, H. (2022). Transformational Leadership Effect on Teacher Performance in Asia: A

- Meta-Analysis. *Cypriot Journal of Educational Sciences*, 17(6), 2127–2146.  
<https://doi.org/doi.org/10.18844/cjes.v17i6.7552>
- Geraldo Campos, L. A., Mera Sánchez, A. R., & Rocha Perez, E. (2020).  
Importancia de los estilos de liderazgo: un abordaje de revisión teórica.  
*Apuntes Universitarios*, 10(4), 156–174.  
<https://doi.org/10.17162/au.v10i4.501>
- Gonfa, B. D. (2019). Review on components of transformational leadership.  
*Arabian Journal of Business and Management Review*, 9(3), 1–5.  
<https://www.hilarispublisher.com/open-access/review-on-components-of-transformational-leadership.pdf>
- Guerra, L. (2018). Análisis de las teorías de liderazgo: Una propuesta metateórica. *Prospectivas UTC" Revista de Ciencias Administrativas y Económicas"*, 1(1), 56–75.  
<http://investigacion.utc.edu.ec/revistasutc/index.php/prospectivasutc/article/view/115>
- Hadi, M., Martel, C., Huayta, F., Rojas, R., & Arias, J. (2023). *Metodología de la investigación: Guía para el proyecto de tesis*. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú.  
<https://doi.org/10.35622/inudi.b.073>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2020). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-hill.  
[https://mega.nz/file/53BF0KiB#OmVYc4cPAWL5Dk\\_R9w8Zvupd45J1BZJsCMONn\\_EUwuY](https://mega.nz/file/53BF0KiB#OmVYc4cPAWL5Dk_R9w8Zvupd45J1BZJsCMONn_EUwuY)
- Hunt, T., & Fedynich, L. (2019). Leadership: Past, present, and future: An evolution of an idea. *Journal of Arts and Humanities*, 8(2), 22–26.  
<https://theartsjournal.org/index.php/site/article/view/1582/722>
- Kabeyi, M. (2018). *Transformational Vs Transactional Leadership with Examples*. 6, 191–196.  
[https://www.researchgate.net/publication/326832236\\_Transformational\\_Vs\\_Transactional\\_Leadership\\_with\\_Examples](https://www.researchgate.net/publication/326832236_Transformational_Vs_Transactional_Leadership_with_Examples)

- Kasdan, D. O. (2020). Vers une théorie de l'administration publique comportementale. *Revue Internationale des Sciences Administratives*, Vol. 86(4), 633–650. <https://doi.org/10.3917/risa.864.0633>
- Kwan Chung, C. K., & Cardozo, S. (2018). Estilo de liderazgo situacional predominante en las Micro y Pequeñas Empresas de Asunción, Paraguay. *Academo Revista de Investigación en Ciencias Sociales y Humanidades*, 5(2), 117–126. <https://doi.org/10.30545/academo.2018.jul-dic.4>
- Lai, F.-Y., Tang, H.-C., Lu, S.-C., Lee, Y.-C., & Lin, C.-C. (2020). Transformational Leadership and Job Performance: The Mediating Role of Work Engagement. *SAGE Open*, 10(1), 215824401989908. <https://doi.org/10.1177/2158244019899085>
- Makhmudova, I. N., Bogatyreva, I. V., & Ilyukhina, L. A. (2020). *Evaluation Of Administrative Work Efficiency In The Context Of Digitalization*. 625–631. <https://doi.org/10.15405/epsbs.2020.04.79>
- McGarvey, R. C., & Neubert, M. (2021). Leaders' Perceptions of Innovation Processes in Public Sector Organizations. En *ProQuest Dissertations and Theses*. <https://www.proquest.com/dissertations-theses/leaders-perceptions-innovation-processes-public/docview/2583948453/se-2?accountid=37408>
- MINSA. (2022, enero). *DIAGNÓSTICO DE BRECHAS DE INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO DEL SECTOR SALUD*. <https://www.minsa.gob.pe>. <https://www.minsa.gob.pe/Recursos/OTRANS/08Proyectos/2022/diagnostico-brechas-infraestructura-sector-salud-2022.pdf>
- Nelson, C. K., & Godwin, M. (2021). Managing Up, Down, and Across the Organization: An Exploration of Leadership Perspectives in Executive Management of Public Organizations. En *ProQuest Dissertations and Theses*. <https://www.proquest.com/dissertations-theses/managing-up-down-across-organization-exploration/docview/2626053657/se-2?accountid=37408>



- Northouse, P. (2018). *Leadership: Theory and Practice* (8th Edition). SAGE Publications, Inc.
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J., & Romero, H. (2019). Metodología de la Investigación: Cuantitativa, Cualitativa y Redacción de Tesis. En *Metodología de la Investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis*.  
[http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales\\_de\\_consulta/Drogas\\_de\\_Abuso/Articulos/MetodologiaInvestigacionNaupas.pdf](http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/MetodologiaInvestigacionNaupas.pdf)
- Okanga, B., & Drotskie, A. (2019). A transformational leadership model for managing change and transformation linked to diversification investments. *Southern African Business Review*, 20, 414–445.  
<https://doi.org/10.25159/1998-8125/6058>
- Omelchuk, O., Koltun, V., Deineha, O., Попов, М., Korchynska, O., & Trusii, O. (2020). *Reforming Management Activities To Improve The Efficiency And Effectiveness Of Public Administration*.  
[https://www.researchgate.net/publication/368680656\\_Reforming\\_Management\\_Activities\\_To\\_Improve\\_The\\_Efficiency\\_And\\_Effectiveness\\_Of\\_Public\\_Administration](https://www.researchgate.net/publication/368680656_Reforming_Management_Activities_To_Improve_The_Efficiency_And_Effectiveness_Of_Public_Administration)
- Palacios Ortiz de Seytuque, M. K. (2023). *Liderazgo transformacional y gestión institucional en un hospital policial de la región norte del Perú*.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/107731/Palacios\\_ODSMK-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/107731/Palacios_ODSMK-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Pečarič, M. (2018). Public Reform Paradoxes and the Old Effectiveness–Efficiency Problem. *Hrvatska i komparativna javna uprava*, 18(4), 501–529.  
<https://doi.org/10.31297/hkju.18.4.1>
- Peñafiel-Loor, J. F., Pibaque-Pionce, M. S., & Álvarez-Indacochea, A. A. (2020). La planeación como herramienta en la administración de las empresas. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación científico-técnica multidisciplinaria)*. ISSN: 2588-090X. Polo de

- Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP)*, 5(5), 104–121.  
<https://www.fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/283>
- Polanía Reyes, C. L., Cardona Olaya, F. A., Castañeda Gamboa, G. I., Vargas, I. A., Calvache Salazar, O. A., & Abanto Vélez, W. I. (2020). *Metodología de investigación Cuantitativa & Cualitativa*. Institución Universitaria Antonio José Camacho. <https://repositorio.uniajc.edu.co/handle/uniajc/596>
- Poturak, M., Mekic, E., Hadziahmetovic, N., & Budur, T. (2020). Effectiveness of Transformational Leadership among Different Cultures. *International Journal of Social Sciences and Educational Studies*, 7(3).  
<https://doi.org/10.23918/ijsses.v7i3p119>
- Puertas, E. B., Sotelo, J. M., & Ramos, G. (2020). Liderazgo y gestión estratégica en sistemas de salud basados en atención primaria de salud. *Revista Panamericana de Salud Pública*, 44, 1.  
<https://doi.org/10.26633/RPSP.2020.124>
- Purwanto, A., Bernarto, I., Asbari, M., Wijayanti, L. M., & Hyun, C. C. (2020). Effect of transformational and transactional leadership style on public health centre performance. *Journal of Research in Business, Economics, and Education*, 2(1).  
[https://www.researchgate.net/publication/339800591\\_EFFECT\\_OF\\_TRANSFORMATIONAL\\_AND\\_TRANSACTIONAL\\_LEADERSHIP\\_STYLE\\_ON\\_PUBLIC\\_HEALTH\\_CENTRE\\_PERFORMANCE/link/5f0fbdbd45851512999e50e6/download](https://www.researchgate.net/publication/339800591_EFFECT_OF_TRANSFORMATIONAL_AND_TRANSACTIONAL_LEADERSHIP_STYLE_ON_PUBLIC_HEALTH_CENTRE_PERFORMANCE/link/5f0fbdbd45851512999e50e6/download)
- Quincho-Apumayta, R., Cárdenas, J., Inga-Choque, V., Bada, W., Espinoza, G., & Carlos-Yangali, H. (2022). *Metodología de la investigación científica: El sentido crítico, ante todo con uno mismo*. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú.  
<https://editorial.inudi.edu.pe/index.php/editorialinudi/catalog/book/47>
- Rajasekar, A., & Kumar, V. (2019). Randomized controlled trials: Gold standard of evidence. *Drug Invention Today*, 12(6).

- Robbins, S., & Judge, T. (2017). Comportamiento organizacional (Decimoséptima ed.). Mexico: Pearson Educación-. Obtenido de [http://www.ingebook.com/ib/NPcd/IB\\_BooksVis](http://www.ingebook.com/ib/NPcd/IB_BooksVis).
- Siancas Navarro, S. P. (2023). *Liderazgo disruptivo y gestión administrativa en dos instituciones educativas públicas, Chulucanas, Piura, 2022*. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/110858/Siancas\\_NSP-SD.pdf?sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/110858/Siancas_NSP-SD.pdf?sequence=1)
- Siangchokyoo, N., Klinger, R. L., & Campion, E. D. (2020). Follower transformation as the linchpin of transformational leadership theory: A systematic review and future research agenda. *The Leadership Quarterly*, 31(1), 101341. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2019.101341>
- Susilo, D. (2018). TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP: A STYLE OF MOTIVATING EMPLOYEES. *Management and Economics Journal (MEC-J)*, 1, 124. <https://doi.org/10.18860/mec-j.v0i1.5222>
- Sze, G. W., Yuin, Y. S., Durganadu, H., Pillai, N., Yap, C. G., & Jahan, N. K. (2021). Narrative Review of Leadership Development Programs among Medical Professionals. *OALib*, 08(06), 1–12. <https://doi.org/10.4236/oalib.1107555>
- Tamunomiebi, M. D., & Okwudiri, D. G. (2021). The Nexus between Transformational Leadership and Team Effectiveness: A Conceptual Review. *Miebaka Dagogo Tamunomiebi and David, Gabby Okwudiri (2021) The Nexus between Transformational Leadership and Team Effectiveness: A Conceptual Review, European Journal of Business and Innovation Research*, 9(2), 1–11. <https://www.eajournals.org/wp-content/uploads/The-Nexus-between-Transformational-Leadership-and-Team-Effectiveness.pdf>
- Useche, M., Artigas, W., Beatriz, Q., & Perozo, E. (2020). *Técnicas e instrumentos de recolección de datos Cualitativos*. <https://repositoryinst.uniguajira.edu.co/bitstream/handle/uniguajira/467/88.%20Tecnicas%20e%20instrumentos%20recolecci%C3%B3n%20de%20datos.pdf?sequence=1>

- Valencia, P. A. S. (2018). *Innovación, emprendimiento y competitividad*. 1–226.  
<https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/4209/innovaci%C3%B3n%20emprendimiento%20y%20competitividad.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Vargas Pozo, R. L. (2023). *Gestión administrativa y liderazgo pedagógico en docentes de una institución educativa pública del distrito de Carmen Alto, región Ayacucho, 2022*.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/108373/Vargas\\_PRL-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/108373/Vargas_PRL-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Vázquez de Príncipe, J., & Rice, J. (2021). Investigating Leadership and Human-Intelligences during Public-Sector Organizational Change: A Mixed Methods Study. En *ProQuest Dissertations and Theses*.  
<https://www.proquest.com/dissertations-theses/investigating-leadership-human-intelligences/docview/2637194604/se-2?accountid=37408>
- Villoria Mendieta, M. (2019). Gestión pública = Public Management. *EUNOMÍA. Revista en Cultura de la Legalidad*, 158–172.  
<https://doi.org/10.20318/eunomia.2019.4697>
- Widagdo, S. (2019). Internal Factor Analysis in Management Control System Design With Organizational Objectives As Intervening Variables In Blood Transfusion Unit PMI Jember. *Sinergi : Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen*, 9(2).  
<https://doi.org/10.25139/sng.v9i2.1839>
- Zywert, K., & Quilley, S. (2018). Health systems in an era of biophysical limits: the wicked dilemmas of modernity. *Social Theory & Health*, 16(2), 188–207.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.1057/s41285-017-0051-4>

**IX. ANEXOS**  
**Anexo 1: Operacionalización de variables**

TÍTULO: Liderazgo Transformacional y Gestión Administrativa en una Dirección de Redes Integradas de Salud, 2023.

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
<b>LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL</b>	<p>El liderazgo transformacional es un enfoque que se centra en la capacidad del líder para influir e inspirar a los seguidores, impulsándolos a alcanzar su máximo potencial y fomentando su creatividad y crecimiento personal. Además, se preocupa por satisfacer las necesidades de autodesarrollo de los seguidores y cambiar su percepción de los problemas al ayudarles a verlos desde nuevas perspectivas. Este tipo de liderazgo implica reconocer la necesidad de cambio, establecer una visión innovadora, generar compromiso para llevar a cabo esa visión y transformar tanto a los seguidores individualmente como al equipo en su conjunto (Firmansyah et al., 2022).</p>	<p>Como es una variable compleja se midieron sus 4 dimensiones y sus 4 indicadores en este estudio. A través de las valoraciones tabuladas que hicieron los participantes de los diversos aspectos del liderazgo mirado desde el enfoque transformacional. La medida se realizó a través de una escala tipo Likert de 5 puntos.</p>	INFLUENCIA IDEALIZADA	Items del 1 al 5	<p>Ordinal, de tipo Likert de 5 opciones:</p> <p>1 - Totalmente en desacuerdo</p> <p>2 - En desacuerdo</p> <p>3 - Neutral</p> <p>4 - De acuerdo</p> <p>5 - Totalmente de acuerdo</p>
			MOTIVACION INSPIRADA	Items del 6 al 10	
			ESTIMULACION INTELECTUAL	Items del 11 al 17	
			CONSIDERACION INDIVIDUALIZADA	Items del 18 al 22	

<b>GESTIÓN ADMINISTRATIVA</b>	La gestión administrativa implica varios procesos, técnicas y habilidades para lograr la eficiencia, la eficacia, la modernidad y la adaptación en una organización. Abarca la toma de decisiones estratégicas, el establecimiento de políticas, la asignación de recursos, la auditoría del desempeño y la coordinación de las actividades. Además, hace hincapié en la importancia del desarrollo del personal (Abah, 2017).	Como es una variable compleja se midieron sus 4 dimensiones y sus 4 indicadores en este estudio. A través de las valoraciones tabuladas que hicieron los participantes de los diversos aspectos de la gestión administrativa mirado desde el enfoque neoclásico. La medida se realizó a través de una escala tipo Likert de 5 puntos.	PLANIFICACIÓN	Items del 23 al 27	Ordinal, de tipo Likert de 5 opciones:  1 - Totalmente en desacuerdo 2 - En desacuerdo 3 - Neutral 4 - De acuerdo 5 - Totalmente de acuerdo
			ORGANIZACIÓN	Items del 28 al 32	
			DIRECCIÓN	Items del 33 al 37	
			CONTROL	Items del 38 al 42	

## Anexo 2: Instrumento de recolección de datos

### Escala de medición de la influencia del Liderazgo Transformacional en la Gestión Administrativa de una DIRIS de Lima

A continuación, se procede a realizar un conjunto de preguntas que ayudaran a determinar el nivel de la variable

TD	D	N	A	TA
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

Por favor marque con una (X) cualquier opción que usted considere apropiada en base a su elección, ninguna de las opciones es errónea, de antemano agradecemos su colaboración.

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL						
DIMENSIÓN 1: Influencia Idealizada		TD	D	N	A	TA
E1	Los líderes de la DIRIS son vistos como ejemplos a seguir en su comportamiento ético y moral en la gestión administrativa.	X				
E2	Los líderes de la DIRIS carecen de una conducta ética y moralmente sólida en su trato con los colaboradores.					X
E3	Los líderes de la DIRIS inspiran confianza a los colaboradores fortaleciendo la relación líder-colaborador.	X				
E4	Los líderes de la DIRIS no brindan orientación y apoyo a los empleados en la gestión administrativa.					X
E5	Los líderes de la DIRIS irradian una energía positiva en su entorno laboral al desarrollar sus labores en la gestión administrativa.	X				

DIMENSIÓN 2: Motivación Inspiradora		TD	D	N	A	TA
E6	Los líderes de la DIRIS no comunican de manera clara, abierta y efectiva a los colaboradores las estrategias, metas y planes de la institución.					X
E7	Los líderes de la DIRIS promueven y comparten la visión de la institución a los colaboradores.	X				
E8	Los líderes de la DIRIS carecen de una actitud positiva, apasionada y motivadora que inspire a los colaboradores.					X
E9	Los líderes de la DIRIS actúan promoviendo la confianza, el entusiasmo y la seguridad en la relación entre los colaboradores.	X				
E10	Los líderes de la DIRIS valoran y reconocen el esfuerzo de los colaboradores por alcanzar un buen desempeño laboral.	X				

<b>DIMENSIÓN 3: Estimulación Intelectual</b>		<b>TD</b>	<b>D</b>	<b>N</b>	<b>A</b>	<b>TA</b>
E11	Los líderes de la DIRIS alientan a los colaboradores a cuestionar y analizar la información de manera reflexiva, desafiando las suposiciones y buscando diferentes perspectivas en la gestión administrativa.	X				
E12	Los líderes de la DIRIS no incentivan a los empleados a pensar de manera creativa y explorar nuevas perspectivas en la gestión administrativa.					X
E13	Los líderes de la DIRIS fomentan un clima institucional que promueve la apertura y receptividad hacia nuevas ideas y enfoques.	X				
E14	Los líderes de la DIRIS no valoran la diversidad de pensamiento y perspectivas en el proceso de toma de decisiones administrativas.					X
E15	Los líderes de la DIRIS fomentan activamente en los colaboradores la generación de ideas y soluciones innovadoras que desafían constantemente el statu quo en el pensar y en el hacer.	X				
E16	Los líderes de la DIRIS no brindan oportunidades de capacitación y desarrollo para fortalecer la gestión administrativa.					X
E17	Los líderes de la DIRIS impulsan una cultura de innovación y creatividad frente a los cambios y las crisis de la institución.	X				

<b>DIMENSIÓN 4: Consideración Individualizada</b>		<b>TD</b>	<b>D</b>	<b>N</b>	<b>A</b>	<b>TA</b>
E18	Los líderes de la DIRIS se toman el tiempo para escuchar, conocer y comprender personalmente a cada colaborador y entender sus metas y aspiraciones laborales.	X				
E19	Los líderes de la DIRIS no muestran interés genuino en ayudar a resolver las necesidades y preocupaciones individuales de los colaboradores en el desarrollo de la gestión administrativa.					X
E20	Los líderes de la DIRIS son capaces de ponerse en el lugar de los colaboradores y comprender cómo se sienten mientras realizan sus actividades laborales.	X				
E21	Los líderes de la DIRIS están dispuestos a adaptar sus enfoques y prácticas de gestión para satisfacer también las necesidades laborales de los colaboradores.	X				
E22	Los líderes de la DIRIS no se preocupan por el bienestar general de los colaboradores y se esfuerzan por equilibrar el trabajo y la vida personal.					X

<b>GESTION ADMINISTRATIVA</b>						
<b>DIMENSIÓN 1: Planificación</b>		<b>TD</b>	<b>D</b>	<b>N</b>	<b>A</b>	<b>TA</b>
E23	La DIRIS tiene un plan estratégico moderno, claro y bien comunicado que guía y alinea las actividades administrativas.			X		
E24	Los planes de la DIRIS se actualizan periódicamente para adaptarse a los cambios y desafíos del entorno.	X				
E25	No se realiza un análisis exhaustivo de los recursos necesarios para llevar a cabo las actividades administrativas de la DIRIS.					X
E26	Existe un proceso moderno y participativo para la formulación de los planes administrativos en la DIRIS.	X				
E27	Los planes administrativos de la DIRIS no se comunican eficazmente a todos los niveles de la organización.					X



<b>DIMENSIÓN 2: Organización</b>		<b>TD</b>	<b>D</b>	<b>N</b>	<b>A</b>	<b>TA</b>
E28	La estructura organizativa de la DIRIS está diseñada de manera eficiente, promoviendo la delegación de autoridad y la autonomía en la toma de decisiones.	X				
E29	Los roles y responsabilidades de cada puesto administrativo están claramente definidos en la DIRIS, proporcionando orientación y dirección claras.	X				
E30	No existe un flujo de comunicación efectivo entre los diferentes departamentos y niveles jerárquicos de la DIRIS, fomentando la colaboración y el intercambio de ideas.					X
E31	Se establecen políticas y procedimientos modernos y claros para regular las actividades administrativas de la DIRIS, proporcionando estructura y guía.	X				
E32	La DIRIS no cuenta con sistemas de información y tecnología modernos y adecuados.					X

<b>DIMENSIÓN 3: Dirección</b>		<b>TD</b>	<b>D</b>	<b>N</b>	<b>A</b>	<b>TA</b>
E33	Los directivos en la DIRIS no fomentan la autonomía y la toma de decisiones descentralizadas en la gestión administrativa.					X
E34	Los directivos en la DIRIS carecen de habilidades de resolución de conflictos y manejo de situaciones difíciles en la gestión administrativa.					X
E35	Los directivos en la DIRIS promueven un ambiente moderno de trabajo que fomenta el equilibrio entre la vida laboral y personal de los empleados administrativos.	X				
E36	Los directivos en la DIRIS actúan como mentores, compartiendo su experiencia y brindando orientación a los empleados administrativos para su crecimiento y desarrollo profesional.	X				
E37	Los directivos en la DIRIS fomentan una cultura de respeto y diversidad, valorando las diferentes perspectivas y promoviendo la inclusión en la toma de decisiones y la colaboración.	X				

<b>DIMENSIÓN 4: Control</b>		<b>TD</b>	<b>D</b>	<b>N</b>	<b>A</b>	<b>TA</b>
E38	En la DIRIS se realizan evaluaciones periódicas del desempeño administrativo para identificar áreas de mejora y oportunidades de crecimiento.	X				
E39	En la DIRIS no se establecen indicadores clave de rendimiento para evaluar el desempeño y el logro de objetivos administrativos.					X
E40	Se lleva a cabo una gestión adecuada de los recursos financieros en la DIRIS, asegurando la transparencia y el uso eficiente de los fondos.	X				
E41	Se establecen políticas y procedimientos para la gestión de riesgos en la DIRIS, minimizando posibles impactos negativos en la gestión administrativa.	X				
E42	La DIRIS no realiza auditorías regulares para garantizar el cumplimiento de las normativas y regulaciones en la gestión administrativa.					X

### Anexo 3: Evaluación por juicio de expertos

#### PRIMER JURADO

<b>MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO</b>			
<b>Nombre del instrumento</b>	Escala de medición de la influencia del Liderazgo Transformacional en la Gestión Administrativa – EMILA		
<b>Objetivo</b>	Evaluar la relación del Liderazgo Transformacional en la Gestión Administrativa de una DIRIS de Lima, 2023.		
<b>Dirigido a</b>	Colaboradores administrativos nombrados de la sede principal de una DIRIS		
<b>Apellidos y nombres del evaluador</b>	Martinez Nanetti Margot		
<b>Grado académico del evaluador</b>	Magister		
<b>Colegiatura CPP</b>	6278		
<b>Valoración</b>			
No cumple con el criterio	Bajo nivel	Moderado nivel	Alto nivel
			<b>X</b>



Mg. Margot Martinez Nanetti  
DNI 09542127

<b>LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL</b>				
Primera dimensión: Influencia idealizada				
<b>Indicadores (Ítem)</b>	<b>Claridad</b>	<b>Coherencia</b>	<b>Relevancia</b>	<b>Observaciones / Recomendaciones</b>
E1	4	4	4	
E2	4	4	4	
E3	4	4	4	
E4	4	4	4	
E5	4	4	4	

Segunda dimensión: Motivación Inspiradora				
Indicadores (Ítem)	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones / Recomendaciones
E6	4	4	3	
E7	4	4	4	
E8	4	4	4	
E9	4	3	4	
E10	4	4	4	

Tercera dimensión: Estimulación Intelectual				
Indicadores (Ítem)	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones / Recomendaciones
E11	4	4	4	
E12	4	4	4	
E13	4	4	4	
E14	4	4	4	
E15	4	4	4	
E16	4	4	4	
E17	4	4	4	

Cuarta dimensión: Consideración Individualizada				
Indicadores (Ítem)	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones / Recomendaciones
E18	4	4	4	
E19	4	4	4	
E20	4	4	4	
E21	4	4	4	
E22	4	4	4	

<b>GÉSTION ADMINISTRATIVA</b>				
Primera dimensión: Planificación				
<b>Indicadores (Ítem)</b>	<b>Claridad</b>	<b>Coherencia</b>	<b>Relevancia</b>	<b>Observaciones / Recomendaciones</b>
E23	4	4	4	
E24	4	4	4	
E25	4	4	4	
E26	4	4	4	
E27	4	4	4	
Segunda dimensión: Organización				
<b>Indicadores (Ítem)</b>	<b>Claridad</b>	<b>Coherencia</b>	<b>Relevancia</b>	<b>Observaciones / Recomendaciones</b>
E28	4	4	4	
E29	4	4	4	
E30	4	4	4	
E31	4	4	4	
E32	4	4	4	
Tercera dimensión: Dirección				
<b>Indicadores (Ítem)</b>	<b>Claridad</b>	<b>Coherencia</b>	<b>Relevancia</b>	<b>Observaciones / Recomendaciones</b>
E33	4	4	4	
E34	4	4	4	
E35	4	4	4	
E36	4	4	4	
E37	4	4	4	
Cuarta dimensión: Control				
<b>Indicadores (Ítem)</b>	<b>Claridad</b>	<b>Coherencia</b>	<b>Relevancia</b>	<b>Observaciones / Recomendaciones</b>
E38	4	4	4	
E39	4	4	4	
E40	4	4	4	
E41	4	4	4	
E42	4	4	4	

## SEGUNDO JURADO

<b>MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO</b>			
<b>Nombre del instrumento</b>	Escala de medición de la influencia del Liderazgo Transformacional en la Gestión Administrativa - EMILA		
<b>Objetivo</b>	Evaluar la relación del Liderazgo Transformacional en la Gestión Administrativa de una DIRIS de Lima, 2023.		
<b>Dirigido a</b>	Colaboradores administrativos nombrados de la sede principal de una DIRIS		
<b>Apellidos y nombres del evaluador</b>	Ofelia Reátegui Vela		
<b>Grado académico del evaluador</b>	Magister		
<b>Colegiatura CPP</b>	26595		
<b>Valoración</b>			
No cumple con el criterio	Bajo nivel	Moderado nivel	Alto nivel
			<b>X</b>



Mg. Ofelia Reátegui Vela  
DNI 08748224

Maestra en Gestión de los Servicios Públicos de la Salud

<b>LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL</b>				
Primera dimensión: Influencia idealizada				
Indicadores (Ítem)	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones / Recomendaciones
E1	4	4	4	
E2	4	4	4	
E3	4	4	4	
E4	4	4	4	
E5	4	4	4	

Segunda dimensión: Motivación Inspiradora				
Indicadores (Ítem)	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones / Recomendaciones
E6	4	4	4	
E7	4	3	4	
E8	4	4	4	
E9	4	4	4	
E10	4	4	3	

Tercera dimensión: Estimulación Intelectual				
Indicadores (Ítem)	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones / Recomendaciones
E11	4	4	4	
E12	4	4	4	
E13	4	4	4	
E14	4	4	4	
E15	4	4	4	
E16	4	4	4	
E17	4	4	4	

Cuarta dimensión: Consideración Individualizada				
Indicadores (Ítem)	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones / Recomendaciones
E18	4	4	4	
E19	4	4	4	
E20	4	4	4	
E21	4	4	4	
E22	4	4	4	

<b>GÉSTION ADMINISTRATIVA</b>				
Primera dimensión: Planificación				
<b>Indicadores (Ítem)</b>	<b>Claridad</b>	<b>Coherencia</b>	<b>Relevancia</b>	<b>Observaciones / Recomendaciones</b>
E23	4	4	4	
E24	4	4	4	
E25	4	4	4	
E26	4	4	4	
E27	4	4	4	
Segunda dimensión: Organización				
<b>Indicadores (Ítem)</b>	<b>Claridad</b>	<b>Coherencia</b>	<b>Relevancia</b>	<b>Observaciones / Recomendaciones</b>
E28	4	3	4	
E29	4	4	4	
E30	4	4	4	
E31	4	4	4	
E32	4	4	4	
Tercera dimensión: Dirección				
<b>Indicadores (Ítem)</b>	<b>Claridad</b>	<b>Coherencia</b>	<b>Relevancia</b>	<b>Observaciones / Recomendaciones</b>
E33	4	4	4	
E34	4	4	4	
E35	4	4	4	
E36	4	4	4	
E37	4	4	4	
Cuarta dimensión: Control				
<b>Indicadores (Ítem)</b>	<b>Claridad</b>	<b>Coherencia</b>	<b>Relevancia</b>	<b>Observaciones / Recomendaciones</b>
E38	4	4	4	
E39	4	3	4	
E40	4	4	4	
E41	4	4	4	
E42	4	4	4	

### TERCER JURADO

<b>MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO</b>			
<b>Nombre del instrumento</b>	Escala de medición de la influencia del Liderazgo Transformacional en la Gestión Administrativa - EMILA		
<b>Objetivo</b>	Evaluar la relación del Liderazgo Transformacional en la Gestión Administrativa de una DIRIS de Lima, 2023.		
<b>Dirigido a</b>	Colaboradores administrativos nombrados de la sede principal de una DIRIS		
<b>Apellidos y nombres del evaluador</b>	María Esther Panta Ymán		
<b>Grado académico del evaluador</b>	Magister		
<b>Colegiatura CPP</b>	11856		
<b>Valoración</b>			
No cumple con el criterio	Bajo nivel	Moderado nivel	Alto nivel
			<b>X</b>



MARÍA ESTHER PANTA YMÁN  
 PSICÓLOGA  
 Unidad Distrital de Asistencia  
 a Víctimas y Testigos

Mg. María Esther Panta Ymán  
DNI 08748224

Maestra en Gestión de los Servicios Públicos de la Salud

<b>LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL</b>				
Primera dimensión: Influencia idealizada				
Indicadores (Ítem)	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones / Recomendaciones
E1	4	4	4	
E2	4	4	4	
E3	4	4	4	
E4	4	4	4	
E5	4	4	4	



Segunda dimensión: Motivación Inspiradora				
Indicadores (Ítem)	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones / Recomendaciones
E6	4	4	3	
E7	4	4	4	
E8	4	4	4	
E9	4	3	4	
E10	4	4	4	

Tercera dimensión: Estimulación Intelectual				
Indicadores (Ítem)	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones / Recomendaciones
E11	4	4	4	
E12	4	4	4	
E13	4	4	4	
E14	4	4	4	
E15	4	4	4	
E16	4	4	4	
E17	4	4	4	

Cuarta dimensión: Consideración Individualizada				
Indicadores (Ítem)	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones / Recomendaciones
E18	4	4	4	
E19	4	4	4	
E20	4	4	4	
E21	4	4	4	
E22	4	4	4	

<b>GÉSTION ADMINISTRATIVA</b>				
Primera dimensión: Planificación				
<b>Indicadores (Ítem)</b>	<b>Claridad</b>	<b>Coherencia</b>	<b>Relevancia</b>	<b>Observaciones / Recomendaciones</b>
E23	4	4	4	
E24	4	4	4	
E25	4	4	4	
E26	4	4	4	
E27	4	4	4	
Segunda dimensión: Organización				
<b>Indicadores (Ítem)</b>	<b>Claridad</b>	<b>Coherencia</b>	<b>Relevancia</b>	<b>Observaciones / Recomendaciones</b>
E28	4	4	4	
E29	4	3	4	
E30	4	4	4	
E31	4	4	4	
E32	4	4	4	
Tercera dimensión: Dirección				
<b>Indicadores (Ítem)</b>	<b>Claridad</b>	<b>Coherencia</b>	<b>Relevancia</b>	<b>Observaciones / Recomendaciones</b>
E33	4	4	4	
E34	4	4	4	
E35	4	4	4	
E36	4	4	4	
E37	4	4	4	
Cuarta dimensión: Control				
<b>Indicadores (Ítem)</b>	<b>Claridad</b>	<b>Coherencia</b>	<b>Relevancia</b>	<b>Observaciones / Recomendaciones</b>
E38	3	4	3	
E39	4	4	4	
E40	4	4	4	
E41	4	4	4	
E42	4	4	4	

## **Anexo 4: Modelo del consentimiento informado UCV**

### **CONSENTIMIENTO INFORMADO (\*)**

Título de la investigación: Liderazgo Transformacional y Gestión Administrativa en una Dirección de Redes Integradas de Salud de Lima, 2023

Investigador: Luis Miguel Lozada Martínez

#### **Propósito del estudio**

Le invitamos a participar en la investigación titulada “Liderazgo Transformacional y Gestión Administrativa en una Dirección de Redes Integradas de Salud de Lima, 2023”, cuyo objetivo es determinar la influencia del Liderazgo Transformacional en la Gestión Administrativa en una Dirección de Redes Integradas de Salud de Lima, 2023. Esta investigación es desarrollada por estudiantes de posgrado del programa académico de maestría en gestión de los servicios de la salud, de la Universidad César Vallejo del campus Lima Norte, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad y con el permiso de la institución Dirección de Redes Integradas de Salud.

#### **Describir el impacto del problema de la investigación**

La falta de un Liderazgo adecuado y adaptado a los tiempos modernos produce desfasaje y obsolescencia los cuales impiden que las instituciones de salud puedan dar respuestas transformadoras a los problemas y retos a los cuales son sometidos por las actuales condiciones sociales y del mercado. Y todo ello se traduce en una gestión administrativa basada en la inercia.

#### **Procedimiento**

Si usted decide participar en la investigación se realizará lo siguiente (enumerar los procedimientos del estudio):

1. Se realizará una encuesta o entrevista donde se recogerán datos personales y algunas preguntas sobre la investigación titulada: “Liderazgo Transformacional y Gestión Administrativa en una Dirección de Redes Integradas de Salud de Lima, 2023”
2. Esta encuesta o entrevista tendrá un tiempo aproximado de 20 minutos y se realizará en el ambiente de trabajo de la institución. Las respuestas al cuestionario o guía de entrevista serán codificadas usando una tabla de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

\* Obligatorio a partir de los 18 años

**Participación voluntaria (principio de autonomía):**

Puede hacer todas las preguntas para aclarar sus dudas antes de decidir si desea participar o no, y su decisión será respetada. Posterior a la aceptación no desea continuar puede hacerlo sin ningún problema.

**Riesgo (principio de No maleficencia):**

Indicar al participante la existencia que NO existe riesgo o daño al participar en la investigación. Sin embargo, en el caso que existan preguntas que le puedan generar incomodidad. Usted tiene la libertad de responderlas o no.

**Beneficios (principio de beneficencia):**

Se le informará que los resultados de la investigación se le alcanzará a la institución al término de la investigación. No recibirá ningún beneficio económico ni de ninguna otra índole. El estudio no va a aportar a la salud individual de la persona, sin embargo, los resultados del estudio podrán convertirse en beneficio de la salud pública.

**Confidencialidad (principio de justicia):**

Los datos recolectados deben ser anónimos y no tener ninguna forma de identificar al participante. Garantizamos que la información que usted nos brinde es totalmente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de la investigación. Los datos permanecerán bajo custodia del investigador principal y pasado un tiempo determinado serán eliminados convenientemente.

**Problemas o preguntas:**

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con el Investigador Lozada Martínez Luis Miguel, email: [llozadama4@ucvvirtual.edu.pe](mailto:llozadama4@ucvvirtual.edu.pe) y Docente asesor María Elena León Marrou, email: [mariaelenamarrou@gmail.com](mailto:mariaelenamarrou@gmail.com)

**Consentimiento:**

Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo participar en la investigación antes mencionada.

Nombre y apellidos: .....

Fecha y hora: .... / ..... / ..... .....

*Para garantizar la veracidad del origen de la información: en el caso que el consentimiento sea presencial, el encuestado y el investigador debe proporcionar: Nombre y firma. En el caso que sea cuestionario virtual, se debe solicitar el correo desde el cual se envía las respuestas a través de un formulario Google.*



**Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, MARIA ELENA LEÓN MARROU, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Liderazgo transformacional y gestión administrativa en una dirección de redes integradas de salud de lima, 2023", cuyo autor es LOZADA MARTINEZ LUIS MIGUEL, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 15.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen 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.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 04 de Agosto del 2023

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
MARIA ELENA LEÓN MARROU <b>DNI:</b> 18165172 <b>ORCID:</b> 0000-0002-5083-296X	Firmado electrónicamente por: MLEON el 11-08- 2023 11:08:14

Código documento Trilce: TRI - 0640857