

# UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN

## ESCUELA DE POSGRADO

### Unidad de Posgrado de Ciencias de la Salud



*Una Institución Adventista*

**Liderazgo transformacional y clima organizacional desde la percepción del profesional  
asistencial de enfermería del Servicio de Emergencia del Hospital II Vitarte, 2019**

Tesis presentada para optar el grado de Maestro en Enfermería con mención en Administración y  
Gestión

**Por:**

Nealc Wilson Zuta Choroco

**Asesor:**

Dra. Teodosia Maximina Contreras Castro

Lima, agosto de 2020

## DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA DE TESIS

Yo, Teodosia Maximina Contreras Castro, adscrita a la Facultad de Ciencias de la Salud, y docente en la Unidad de Posgrado de Ciencias de la Salud de la Escuela de Posgrado de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que la presente tesis titulada: “*Liderazgo transformacional y clima organizacional desde la percepción del profesional asistencial de enfermería del Servicio de Emergencia del Hospital II Vitarte, 2019*” Constituye la memoria que presenta el licenciado: Nealc Wilson Zuta Choroco, para aspirar al Grado Académico de Maestro en Enfermería con mención en Administración y Gestión, ha sido realizada en la Universidad Peruana Unión bajo mi dirección.

Las opiniones y declaraciones de esta tesis son de entera responsabilidad del autor, sin comprometer a la institución.

Y estando de acuerdo, firmo la presente declaración en Lima, a los diecisiete días del mes de agosto de 2020.



---

Dra. Teodosia Maximina Contreras Castro

Asesora

## ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS DE MAESTRO(A)

En Lima, Naña, Villa Unión, a los 17 días del mes de agosto del año 2020, siendo las 10:00 m, se reunieron en el Salón de Grados y Títulos de la Universidad Peruana Unión, bajo la dirección del Señor Presidente del:

Jurado: Dra. Lili Albertina Fernandez Molacho, el secretario: Mg. Neal Henry Reyes Gastanadui y los demás miembros: Dra. Flor Lucila Conteras Castro y Mg. Nina Harminia Cutipa Gonzales, y el asesor: Dra Teodosia Maximina Conteras Castro con el propósito de administrar el acto académico de sustentación de Tesis de Maestro(a)

titulada: Liderazgo transformacional y clima organizacional desde la percepción del profesional asistencial de enfermería del Servicio de Emergencia del Hospital II Virreyte, 2019 del Bachiller/Licenciado(a)

.....Conducente a la obtención del Grado Académico de Maestro(a) en:

Enfermería

(Nomenclatura del Grado Académico)

.....con Mención en Administración y Gestión

El Presidente inició el acto académico de sustentación invitando al candidato hacer uso del tiempo determinado para su exposición. Concluida la exposición, el Presidente invitó a los demás miembros del Jurado a efectuar las preguntas, cuestionamientos y aclaraciones pertinentes, los cuales fueron absueltos por el candidato. Luego se produjo un receso para las deliberaciones y la emisión del dictamen del Jurado. Posteriormente, el Jurado procedió a dejar constancia escrita sobre la evaluación en la presente acta, con el dictamen siguiente:

Bachiller/Licenciado(a): NEALC WILSON ZUTA CHOROCCO

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	
APROBADO	19	A+	Excelencia	Excelencia

(\*) Ver parte posterior

Finalmente, el Presidente del Jurado invitó al candidato a ponerse de pie, para recibir la evaluación final. Además, el Presidente del Jurado concluyó el acto académico de sustentación, procediéndose a registrar las firmas respectivas.

\_\_\_\_\_  
Presidente

Esta sustentación fue realizada de manera virtual, conforme al reglamento General de Grados y títulos

\_\_\_\_\_  
Secretario

\_\_\_\_\_  
Asesor

\_\_\_\_\_  
Miembro

\_\_\_\_\_  
Miembro

\_\_\_\_\_  
Bachiller/Licenciado(a)

## **Dedicatoria**

Dedico el presente trabajo de investigación a mi familia por el apoyo constante y fortaleza que me brindaron en todo momento para culminar con éxito el desarrollo de la tesis

A mi esposa por su acompañamiento y constante estímulo constante en el desarrollo de la tesis.

## **Agradecimientos**

Expreso mi agradecimiento:

A Dios por darme la fortaleza e inteligencia necesarias durante todo el proceso del desarrollo de la tesis.

A la administración de la Universidad Peruana Unión por la oportunidad que me brindó para el desarrollo de los estudios de la Maestría en Enfermería.

A la Dra. Maximina Contreras por la asesoría en la conducción del desarrollo metodológico y acompañamiento en el proceso de tesis.

.

## Índice

Dedicatoria.....	iv
Agradecimientos .....	v
Resumen.....	ix
Abstract.....	x
Capítulo I .....	11
El Problema.....	11
Capítulo II.....	19
Desarrollo de las perspectivas teóricas .....	19
Capítulo III.....	40
Metodología .....	40
Capítulo IV .....	51
Resultados y Discusión.....	51
Capítulo V.....	61
Conclusiones y recomendaciones .....	61
Bibliografía.....	63
Apéndices.....	72

## Índice de tablas

Tabla 1:Diferencias del líder transformador y un seudo líder transformador.....	26
Tabla 2: Factores, Categorías y Puntaje.....	49
Tabla 3: Género del personal de enfermería del Hospital de Vitarte.....	52
Tabla 4: Edad del personal de enfermería del Hospital de Vitarte .....	52
Tabla 5: Años de trabajo del personal de enfermería del Hospital de Vitarte .....	52
Tabla 6: Clima organizacional percibido por el profesional asistencial de enfermería del Servicio de Emergencia del Hospital II Vitarte, 2019. ....	53
Tabla 7: Liderazgo transformacional percibido por el profesional asistencial de enfermería del Servicio de Emergencia del Hospital II Vitarte, 2019. ....	53
Tabla 8: Correlación entre liderazgo transformacional y clima organizacional desde la percepción del profesional asistencial de enfermería del Servicio de Emergencia del Hospital II Vitarte, 2019. ....	54
Tabla 9: Fiabilidad de Liderazgo transformacional .....	96
Tabla 10: Comprobación de los supuestos de normalidad de las variables liderazgo transformacional, clima laboral y sus respectivas dimensiones. ....	102
Tabla 11: Correlación entre las dimensiones de las variables liderazgo transformacional y clima organizacional desde la percepción del profesional asistencial de enfermería del Servicio de Emergencia del Hospital II Vitarte, 2019. ....	103

## Índice de apéndices

Apéndice A. Instrumentos de recolección de datos .....	73
Apéndice B. Validez de los instrumentos .....	77
Apéndice C. Confiabilidad de los instrumentos .....	96
Apéndice D. Consentimiento informado .....	97
Apéndice E: Matriz de consistencia.....	98
Apéndice F. Autorización institucional .....	101
Apéndice H (Otros).....	102



## Resumen

El presente estudio tuvo como objetivo: Determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional desde la percepción del profesional asistencial de enfermería del Servicio de Emergencia del Hospital II Vitarte, Lima. Se llevó a cabo con un enfoque cuantitativo, de tipo correlacional y diseño no experimental. La muestra estuvo conformada por 130 profesionales de enfermería del área asistencial. Para la medición del liderazgo transformacional se aplicó la encuesta modificada de Multifactor Leadership Questionnaire, desarrollado por los autores Bernard Bass y Bruce Avolio, adaptado por Vega y Zavala (2004), y para medir el clima organizacional se utilizó el test del Clima Laboral CL – SPL de la Ps. Sonia Palma. Se obtuvieron los siguientes resultados: El 56.9% percibe un clima organizacional como medianamente favorable, el 20.8% como favorable y el 3.1% como muy favorable; sin embargo, también se evidencia a un 19.2% percibe un clima desfavorable. Con respecto al liderazgo transformacional se evidencia que más del 50% de las enfermeras percibe una tendencia hacia un alto liderazgo transformacional en sus jefes y supervisores, además, algunos de ellos perciben un liderazgo transformacional alto absoluto en las sub dimensiones influencia idealizada atribuida e influencia idealizada conductual. Con respecto al análisis de correlación entre las variables de, se evidencia una relación baja y directa ( $Rho=0.363$ ,  $p=0.000$ ) entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional. Se concluye que si existe relación entre el liderazgo transformación y el clima organizacional según la percepción del personal de enfermería asistencial del Servicio de Emergencia del Hospital II de Vitarte.

**Palabras clave:** Liderazgo transformacional, clima organizacional, percepción de enfermería

## **Abstract**

The objective of this study was: To determine the relationship between transformational leadership and the organizational climate from the perception of the nursing care professional of the Emergency Service of Hospital II Vitarte, Lima. It was carried out with a quantitative, correlational type approach and a non-experimental design. The sample was made up of 130 nursing professionals from the healthcare area. For the measurement of transformational leadership, the modified Multifactor Leadership Questionnaire survey, developed by the authors Bernard Bass and Bruce Avolio, adapted by Vega and Zavala (2004), and the CL - SPL Labor Climate test of Ps. Sonia Palma. The following results were obtained: 56.9% perceive an organizational climate as moderately favorable, 20.8% as favorable and 3.1% as very favorable; however, it is also evident to 19.2% that they perceive an unfavorable work environment. With respect to transformational leadership, it is evident that more than 50% of nurses perceive a tendency towards high transformational leadership in their bosses and supervisors, in addition, some of them perceive a high absolute transformational leadership in the sub-dimensions, attributed idealized influence and idealized behavioral influence. With respect to the correlation analysis between the variables, a low and direct relationship ( $Rho = 0.363$ ,  $p = 0.000$ ) between transformational leadership and the organizational climate is evident. It is concluded that there is a relationship between transformation leadership and the organizational climate according to the perception of the nursing staff of the Emergency Service of Hospital II de Vitarte.

Key words: Transformational leadership, organizational climate, nursing perception

## Capítulo I

### El Problema

#### Planteamiento del problema

Desde décadas y hasta la actualidad se viene usando la palabra liderazgo en una organización y se considera un tema primordial para el crecimiento de una empresa. El liderazgo es considerado como un don, una capacidad y hoy en día se califica como una competencia humana. Del mismo modo que se ha ido cambiando las formas de describir el liderazgo, las actitudes del líder han evolucionado de acuerdo al contexto de trabajo, ya que los trabajadores de una empresa no solo buscan ingresos económicos, sino también el desarrollo personal, de ahí la necesidad de líderes que usen estrategias para cubrir las necesidades de sus liderados tomando como reto la identificación de cada habilidad y debilidad de cada persona y discernir la tarea más apta para ayudar en el desarrollo de cada uno de ellos y de la empresa (Capa, Benítez, & Capa, 2018).

El liderazgo representa la facultad de mejorar a las personas de un área, siendo que el verdadero liderazgo no es cuestión de títulos o cargos, de hecho, el tener una posición es una oportunidad para alcanzar los niveles de un verdadero liderazgo. Siendo la influencia en los demás un factor importante para ir perfeccionando el liderazgo, al lograr la influencia el líder mejora la producción, el siguiente paso importante en la labor del líder es lograr el desarrollo de las personas que lidera (Maxwell, 2017).

Así mismo, se plantea la necesidad de que los líderes conozcan su perfil, tanto sus características personales como sus habilidades de liderazgo para conseguir y lograr ser grandes líderes. Conocerse como personas les da confianza en sí mismos y va a permitir comprender a los demás (Pilbeam & Wallis, 2018).

Del mismo modo MacGregor (1978), define el liderazgo transformacional “como quien crea un cambio valioso y positivo en todos sus seguidores”, y así mismo agrega que un “líder transformacional se enfoca en transformar a otros y a ayudarse mutuamente, a prestar atención a los demás, mirar hacia fuera para la organización como un todo”.

Es una característica principal de este estilo de liderazgo, aumentar la motivación, la moral y el rendimiento de su grupo de seguidores. El mejor estilo de liderazgo es el que tiene la capacidad de adaptarse a los colaboradores en cada situación, permitiendo el equilibrio, ya que en una empresa interactúan diversos tipos de personas. Es necesario entender las necesidades de cada trabajador, de esa forma atendiendo a cada uno se logrará el crecimiento de la empresa y de cada persona (Espinal, 2012)

Es así que dependiendo del tipo de liderazgo que se aplique en la empresa, se puede fomentar un clima organizacional que favorezca su desarrollo. Se entiende el clima organizacional como "un fenómeno que opera entre el sistema organizacional y las tendencias de motivación que a su vez se evidencia la productividad, rotación, satisfacción, etc. (Gonçalves, 2011).

El clima organizacional es considerado un filtro por el cual pasan los fenómenos objetivos de una organización, que al ser percibidos por los individuos que la integran, generan un clima organizacional que influye en el comportamiento y las motivaciones (Ramos, 2012)

Aguilar (2016) señala que para lograr un desempeño organizacional exitoso debe existir un comportamiento adecuado del líder y sus liderados, debido a que el líder puede transformar un trabajador sencillo en un miembro valioso para el equipo de trabajo dentro de una organización.

En un informe relacionado al clima organizacional en salud, realizado por la OMS (2010) recomienda cuidar los recursos humanos de las organizaciones de salud, pues si éstos no se cuidan, ni se invierte en su mantenimiento, se deterioran rápidamente.

Sin embargo, Carrada (2003) recalca que en los sistemas de salud se percibe que no se da importancia al liderazgo, el mismo que podría ayudar a la solución de los problemas que requieren de una respuesta rápida en los servicios de emergencia, como por ejemplo “demora en la atención, largas filas de espera y falta de recursos para obtener una atención de calidad”.

El Hospital de Baja complejidad II Vitarte MINSA es una institución de salud que brinda servicios en diferentes especialidades, con una amplia planilla de trabajadores de diversas profesiones, dividido en servicios por especialidades. El servicio de Emergencia cuenta con una jefa y con 5 coordinadores que cumplen únicamente la función administrativa, los mismos que son responsables de las áreas como: Tópico de Medicina, Tópico de Pediatría, Tópico de Cirugía, Tópico de Ginecología y Unidad de Trauma Shock. Cada área cuenta con un equipo de profesionales que son responsables de realizar una importante y relevante labor en bien de los pacientes, por tanto, lo ideal es tener equipos que trabajen coordinadamente, con un liderazgo eficaz y en un ambiente adecuado. En conversaciones con diversos profesionales de salud se percibe disconformidad con el ambiente de trabajo, con el equipo que se labora en los turnos rotativos; asociado a esto, se escucha comentarios como “hay mucho favoritismo con algunos trabajadores”, “no hay igualdad”, “no me gusta cómo trabajan los de mi equipo”, “los líderes no tienen buen liderazgo ya que favorecen a sus conocidos”; esto muchas veces se traduce en maltrato a los pacientes. Vale mencionar que respecto al tema no existen investigaciones en el mencionado hospital, en tal sentido, se plantea la importancia de desarrollar un estudio centrado en determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional desde la

percepción del profesional asistencial de Enfermería del Servicio de Emergencia con la finalidad de identificar los aspectos que podrían estar afectando su desempeño laboral y con ello dificultando la calidad de la atención de enfermería.

Frente a la situación descrita anteriormente, se decide plantear la siguiente pregunta de investigación.

### **Formulación del Problema**

#### **Problema general.**

¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional desde la percepción del profesional asistencial de enfermería del Servicio de Emergencia del Hospital Vitarte, 2019?

#### **Problemas específicos.**

¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo transformacional y la supervisión desde la percepción del profesional de enfermería asistencial en el Servicio de Emergencia del Hospital Vitarte, 2019?

¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo transformacional y el involucramiento desde la percepción del profesional de Enfermería asistencial en el Servicio de Emergencia del Hospital II Vitarte, 2019?

¿Cuál es la relación entre el liderazgo transformacional y la comunicación desde la percepción del profesional asistencial de enfermería asistencial en el Servicio de Emergencia del Hospital II Vitarte, 2019?

¿Cuál es la relación entre el liderazgo transformacional y las condiciones laborales desde la percepción del profesional asistencial de enfermería asistencial en el Servicio de Emergencia del Hospital II Vitarte, 2019?

¿Cuál es la relación entre el liderazgo transformacional y la autorrealización desde la percepción del profesional asistencial de enfermería asistencial en el Servicio de Emergencia del Hospital de Vitarte, 2019?

### **Objetivos de la Investigación**

#### **Objetivo General.**

Determinar la relación entre liderazgo transformacional y el clima organizacional desde la percepción del profesional asistencial de enfermería del Servicio en el Emergencia del Hospital II Vitarte.

#### **Objetivos Específicos.**

Identificar el liderazgo transformacional del personal administrativo del departamento de Enfermería del Servicio de Emergencia del Hospital Vitarte.

Identificar el Clima organizacional del Servicio de Emergencia del Hospital Vitarte.

Determinar la relación entre el liderazgo transformacional y la supervisión desde la percepción del profesional asistencial de enfermería en el Servicio de Emergencia del Hospital Vitarte.

Determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional y el involucramiento desde la percepción del profesional de Enfermería asistencial en el Servicio de Emergencia del Hospital II Vitarte.

Determinar la relación entre el liderazgo transformacional y la comunicación desde la percepción del profesional asistencial de enfermería en el Servicio de Emergencia del Hospital II Vitarte.

Determinar la relación entre el liderazgo transformacional y las condiciones laborales desde la percepción del profesional asistencial de enfermería en el Servicio de Emergencia del Hospital II Vitarte.

Determinar la relación entre el liderazgo transformacional y la autorrealización desde la percepción del profesional asistencial de enfermería en el Servicio de Emergencia del Hospital de Vitarte.

## **Justificación**

### **Justificación teórica.**

El presente estudio adquiere relevancia desde el punto de vista teórico porque presenta amplia información organizada y sistematizada sobre el clima organizacional y el liderazgo transformacional de una institución de salud producto de la investigación bibliográfica. Así mismo generar una fuente teórica de nuevas ideas que originen futuras investigaciones.

### **Justificación metodológica.**

Adquiere relevancia metodológica porque para la medición de las variables de liderazgo transformacional y el clima organizacional en una realidad concreta se hizo uso de dos instrumentos : para la medición del clima organizacional se tomó el test de Sonia Palma (CL-SPL) y para la medición de la variable liderazgo transformacional se hizo modificaciones a la estructura factorial del MLQ-5X sometido a proceso de validación y confiabilidad respectivamente, el mismo que queda a disponibilidad para futuras investigaciones en realidades similares.

### **Justificación práctica y social.**

Adquiere relevancia práctico social porque determina la relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional que percibe el profesional de enfermería, cuyos



resultados permitirán que el profesional de enfermería adopte una conducta crítica y reflexiva sobre la práctica profesional y genere cambios en los diversos espacios donde se desenvuelve. Así mismo, los resultados quedarán a disponibilidad de las autoridades de modo que tengan conocimiento sobre las variables en estudio y proponer estrategias para generar un clima organizacional que produzca conformidad en los trabajadores. Además, dará el empuje a formular un plan de mejora de las condiciones laborales acorde a las necesidades reales o sentidas que influyen en la satisfacción laboral y fortalezca la calidad del cuidado.

### **Presuposición filosófica**

La Biblia proporciona muchas lecciones de liderazgo. En éxodo 18 versículos del 18 al 22, Jetro el suegro de Moisés le da consejos de liderazgo, por ejemplo: cómo organizar los equipos de trabajo y empoderarlos, ya que Moisés tenía la responsabilidad de guiar el pueblo de Israel muy numeroso hacia Canaán y él estaba llevando dicha responsabilidad solo. Jetro le da el consejo de nombrar líderes por grupos de personas para guiarlos y ayudarles a resolver sus problemas de manera que solamente los problemas mayores sean traídos a Moisés para solucionarlos; es así que Moisés pone en práctica el consejo de su suegro y su liderazgo se fortaleció. Hoy en día esto es usado en las grandes empresas nombrando jefes de áreas que dirijan grupos de personas y una dirección para solucionar los asuntos complejos y de esa forma se lleva el curso de la empresa.

En el nuevo testamento la Biblia menciona la importancia del servicio en el liderazgo, la vida de Jesús y su mensaje son ejemplo de este tipo de liderazgo.

Mateo 20:23: Dice “Así como el Hijo del Hombre no vino para ser servido, sino para servir y para dar su vida en rescate por muchos”. En Marcos 10: 43: “Pero entre vosotros no es así, sino que cualquiera de vosotros que desee llegar a ser grande será vuestro servidor”. En

Mateo 20:26 “Mas entre vosotros no será así, sino que el que quiera hacerse grande entre vosotros será vuestro servidor”

## Capítulo II

### Desarrollo de las perspectivas teóricas

#### Antecedentes de la investigación

Mendoza, Torres, & Ibarra (2008) en su investigación “clima organizacional de un sistema de atención médica en la ciudad de México, su relación con el liderazgo transformacional y transaccional de los directivos”, cuyo objetivo fue: Correlacionar el perfil de liderazgo transformacional y transaccional de directivos de un Sistema de Atención Médica, sobre una población total de 178 trabajadores; se encontró que “las sub escalas del liderazgo transformacional, obtienen mayores puntajes de correlación con factores de clima organizacional y variables de resultado” en comparación a las subescalas de liderazgo transaccional. Además, concluye que en el perfil de los directivos predominaron las subescalas transformacionales que se orientan hacia a la efectividad, el esfuerzo extra y a la satisfacción y en el clima organizacional predominaron los factores como el trabajo, la reputación, la supervisión, las condiciones de trabajo, la imagen y reconocimiento.

Contreras & Barbosa (2013) en tu trabajo de investigación titulado “Del liderazgo transaccional al liderazgo transformacional: implicaciones para el cambio organizacional” en la universidad del Rosario-Colombia. Cuyo objetivo fue describir el cambio organizacional desde ambas perspectivas. El presente estudio es artículo de revisión que se discute la importancia del cambio en el desarrollo de las organizaciones y cómo debe ser abordado por los líderes de forma distinta a la tradicional, teniendo en cuenta el entorno actual en el que se desempeñan las organizaciones. Concluyó que el cambio organizacional, entendido desde el paradigma tradicional prioriza la posibilidad de prever resultados esperados a través de la planificación y el

control. Esto a su vez al es definido en su rol del líder para provocar un cambio planificado, contribuyendo siempre con la estabilidad a la organización.

Centurión (2017) en su trabajo de investigación cuyo título fue “Influencia del estilo de liderazgo de los directivos de las facultades sobre el clima organizacional de la Universidad Peruana Unión”. Perú, teniendo como objetivo “Determinar la influencia del estilo de liderazgo de los directivos de las facultades sobre el clima organizacional de la Universidad Peruana Unión”, tuvo como metodología de tipo descriptivo, correlacional, de investigación no experimental. Teniendo como población a 82 docentes de 5 facultades distintas, aplicando dos instrumentos de medición “estilo de liderazgo y clima organizacional”, obtuvo como resultados: estilo de liderazgo: “Liderazgo transformacional”, “Liderazgo transaccional”, “Liderazgo correctivo”, influyen en los retos individuales de los docentes de las facultades de las Universidad Peruana Unión, finalmente concluye que existe una influencia significativa entre la variable predictora “estilo de liderazgo”, y la variable criterio: “clima organizacional”, así mismo existe una asociación muy baja entre las dimensiones de la variable “Liderazgo transformacional”, “Liderazgo transaccional”, “Liderazgo correctivo”, “Formación en liderazgo”, y la dimensión de la variable “criterio: Retos individuales”, del mismo modo Existe una correlación moderada y positiva entre las dimensiones de la variable predictora “Liderazgo transformacional”, “Liderazgo transaccional”, “Liderazgo correctivo”, y la dimensión de la variable “criterio: Cooperación Laboral”.

Reyes (2018) en su investigación cuyo título fue “Liderazgo transaccional y transformacional con el desempeño laboral según el Proceso de Atención de Enfermería en los profesionales de enfermería estudiantes de las especialidades en la Unidad de Posgrado UPeU, 2017” tuvo como objetivo: Determinar la relación entre liderazgo transaccional y

transformacional con el desempeño laboral según el proceso de atención de enfermería en los estudiantes de las especialidades: Cuidados Intensivos (UCI), UCI Pediátrica, Pediatría, Emergencias y Desastres, Oncología, Ginecobstetricia y Maestría en enfermería con mención en administración y gestión. La muestra fue de 40 profesionales de enfermería. Como instrumentos, para los tipos de liderazgo transaccional y transformacional se usó el instrumento el cuestionario multifactorial de liderazgo (MLQ forma 5X corto) de B. Bass y B. Avolio, y para el desempeño laboral se empleó un instrumento basado en las 5 etapas del Proceso de Atención de Enfermería (PAE). Teniendo como resultados que el liderazgo transformacional se relaciona con la escala comprensión del desempeño, sin embargo las escalas conocimiento, y aplicación y el desempeño general no se relacionan de manera significativa. En relación al liderazgo transaccional evidenció relación significativa con la escala comprensión y el desempeño global, no se encontró evidencia suficiente de relación con las escalas conocimiento y aplicación; finalmente concluye que no existe relación significativa entre liderazgo transformacional con el desempeño laboral según PAE en los profesionales de enfermería estudiantes de una especialidad de la Unidad de Posgrado, UPeU, Lima.

Palomino (2017) en su estudio “Liderazgo interpersonal y clima organizacional del personal de enfermería jefes y su influencia en el clima organizacional en los servicios de enfermería en el Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen”. Tuvo como objetivo: Establecer el liderazgo interpersonal de las enfermeras jefes y su influencia en el clima organizacional en los Servicios de Enfermería del pabellón B del Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen. La muestra fue de 147 enfermeras elegidas aleatoriamente, concluyendo que el “liderazgo interpersonal de las enfermeras jefes no se relacionan con el clima organizacional”

así mismo el análisis permite señalar con respecto a la dimensión destrezas gerenciales del liderazgo interpersonal de las jefes no influye significativamente en el clima organizacional.

Cassano & Rivas (2015) en su investigación “El clima organizacional y la satisfacción laboral del personal de enfermería del Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen - Lima”, cuyo objetivo fue “determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral”, se empleó un diseño correlacional, descriptivo, y transversal, con un total de 313 profesionales de enfermería que trabajan en dicho hospital. Utilizaron instrumentos para medir cada variable tanto como el para clima organizacional, así como para la satisfacción laboral, validados respectivamente. Se encontró que “si existe relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral”, así también, se encontró relación significativa entre el clima organizacional: supervisión, involucramiento laboral y la autorrealización con satisfacción laboral. Y finalmente se concluye que existe relación significativa entre la satisfacción laboral y el clima organizacional.

Cervera (2012) investigó el “liderazgo transformacional del director y su relación con el clima organizacional en las instituciones educativas del distrito de Los Olivos”. Cuyo objetivo de investigación fue “establecer la relación que existe entre el liderazgo transformacional del director y el clima organizacional según la percepción de los docentes de las instituciones educativas del distrito de Los Olivos”. El diseño de investigación fue descriptivo, la muestra estuvo conformada por de 171 docentes que correspondió a toda la población. Los resultados encontrados permiten concluir que existe una relación significativa entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional, así mismo en el análisis de los resultados muestra que las diversas dimensiones del liderazgo transformacional del director del centro educativo están relacionadas significativamente con las diversas dimensiones del clima organizacional.

Mallque (2016) estudió el “Liderazgo transformacional y clima organizacional en los usuarios internos del Centro Médico Ocupacional Medsolutions. Magdalena del Mar”, su objetivo fue “establecer la relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en los usuarios internos de dicho establecimiento”; se empleó el enfoque cuantitativo, nivel correlacional, diseño no experimental y transversal, se realizó con una población total de 50 usuarios internos. Se empleó dos instrumentos: el “Cuestionario multifactorial de liderazgo forma líder 5x adaptado” y la “Encuesta de la medición del estudio de clima organizacional”. Se encontró que el 60% de los participantes en la investigación perciben que el liderazgo ejercido es eficiente y por esto a su vez genera un clima organizacional saludable; así mismo se encontró que existe una relación directa moderada entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional.

Santiago (2015) realizó su investigación titulada “Liderazgo transformacional del director y clima organizacional del Hospital II Alberto Hurtado Abadia, la Oroya 2014, su objetivo fue “determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional del director del Hospital II Alberto Abadía en la Oroya 2014, dicha investigación fue de diseño correlacional descriptivo, tuvo como participantes a 168 trabajadores de dicha institución. Se encontró en el análisis de la correlación entre los puntajes del Liderazgo Transformacional y los puntajes del Clima organizacional, donde se aprecia que los coeficientes hallados permiten afirmar categóricamente que entre las variables existe una correlación directa y significativa, ya que el coeficiente de Pearson obtenido es positivo ( $r=0,651$ ). Los otros coeficientes de correlación Tau\_b de Kendall (0,518) y Rho de Spearman (0,706) corroboran la afirmación de que entre las variables de estudio existe una correlación positiva significativa, para un nivel de significación de  $\alpha=0,05$  y un nivel de confianza de 0,95. Finalmente se puede afirmar que existe una

correlación directa significativa entre los puntajes del Liderazgo transformacional del director y los puntajes del Clima organizacional en el Hospital 11 "Alberto Hurtado Abadía" - La Oroya, 2014

Chiang, Salazar, & Núñez (2007) realizaron en su estudio “clima organizacional y satisfacción laboral en un establecimiento de salud estatal, Chile” su objetivo fue establecer la relación entre el clima organizacional y satisfacción laboral. Se llevó a cabo en 327 trabajadores de 14 servicios del hospital estatal de la ciudad de Chile. Se encontró relación entre clima organizacional y satisfacción laboral, además se encontró relación en casi todas las dimensiones del clima organizacional, reconocimiento, calidad en el trabajo, relaciones interpersonales, comunicación interna, toma de decisiones, compromiso, adaptación del cambio, delegación de actividades y funciones, coordinaciones externas y eficiencia de la productividad.

### **Definición conceptual**

#### **Liderazgo**

El liderazgo es definido como el arte de influir sobre las personas para lograr que trabajen con entusiasmo en el logro de objetivos para el bien de todos (Hunter, 1996).

Liderazgo es la capacidad de influir sobre un grupo a fin de encauzarlo hacia el logro de sus metas (Robbins & Coulter, 2000). La influencia se evidencia mediante cambios en las actitudes, percepciones, comportamientos, y se manifiesta en procesos, como la emulación, persuasión, sugerencia y la coerción (Pirela, Camacho, & Sánchez, 2004).

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

Bumns (1979) menciona que “El liderazgo transformacional, aunque más complejo, es más potente. El líder en este enfoque reconoce y explota una necesidad o demanda personal existente de un seguidor potencial”. Además, busca motivos potenciales en los seguidores que



desean satisfacer altas necesidades. Los líderes y seguidores manifiestan una relación de necesidades, aspiraciones y valores mutuos. En tal sentido, se puede describir el liderazgo transformacional como un “proceso en el cual los líderes y seguidores se elevan a los más altos niveles de moralidad y motivación los unos a los otros”. Así mismo Fischman (2015) señala que el líder transformador tiene que conducir a sus seguidores hacia la reflexión ética y a una vida coherente e íntegra. Por su parte Bass (1985) considera como características del líder transformador a su carisma, inspiración, preocupación de la estimulación intelectual de sus seguidores y brindar atención individualizada.

Los líderes transformacionales primariamente buscan que los liderados sientan confianza, admiración, fidelidad y respeto, y los motiva a hacer más de lo que se espera de ellos. De manera que el líder puede transformar a sus seguidores haciendo a sus seguidores personas con el más alto nivel de moralidad, buscando aspiraciones mutuas evitando en todo momento la ambición y el egoísmo. En ese sentido Bass (1985) considera las siguientes características del liderazgo transformacional:

Carisma (influencia idealizada): Da una visión y sentido de misión, orgullo, confianza y respeto, y esto a su vez otorga a los trabajadores un modelo a imitar.

Inspiración: Expresa altas expectativas, utilizando símbolos para expresar los propósitos más importantes de manera sencilla.

Estimula intelectualmente a sus seguidores a considerar sus propias ideas

Consideración individualizada: El líder brinda atención personalizada tratando a cada empleado de manera individual, capacitando y aconsejando

Fischman (2015) menciona que el líder tiene que conducir a sus seguidores hacia la reflexión ética y a una vida coherente e íntegra. Así como un guía de alpinista no puede ayudar a

sus compañeros a subir a la cima desde abajo, es mejor que él una vez ubicado en la cima ayude a sus compañeros a ascender, similarmente, si el líder no está en la cima de la escala de moralidad, le será imposible elevar la conducta moral de sus subordinados. Es importante tener en cuenta este aspecto ya que cuando las cosas se muestran difíciles, y se afrontan retos complejos, es muy fácil cortar camino y actuar sin valores. Por lo cual, solo se busca contar con aquellos que tienen muy claros sus valores y poseen la firme determinación de vivir según ellos, porque podrán resistir las tentaciones que les impondrá su entorno.

Algunos piensan que se debe "ver para creer"; otros, en cambio, consideran que uno tiene que "creer para poder ver". En el liderazgo transformador hay argumentos para los dos puntos de vista (Fischman, 2015).

### ***Seudoliderazgo Transformador***

Los logros en metas y resultados que se pueden conseguir a través del ego se disipan debido al grave problema de ética que generan a su alrededor los líderes egocéntricos. Los seudo líderes son aquellas personas que tienen una gran capacidad para influenciar a terceros, pero que lo hacen para su propio beneficio. Los verdaderos líderes centran sus acciones en principios universales; mientras que los falsos líderes se basan en sus propios fines (Lichtenberg, 1999).

Tabla 1

#### *Diferencias del líder transformador y un seudo líder transformador*

<b>Líder transformador</b>	<b>Seudo líder transformador</b>
Centra sus acciones en principios universales	Centra sus acciones en sus propios "valores"
Busca sacar lo mejor de las personas en bien de su desarrollo personal centrándose en el amor y el respeto	Logra sacar lo peor de las personas: el miedo, el odio, la envidia entre ellos, rabia, y la negatividad.
Dice lo que los seguidores necesitan oír.	Dice lo que los seguidores quieren oír
Es transparente y sincero con los subordinados	Manipula y engaña para lograr que lo sigan
Fomenta la independencia entregando el poder a sus subordinados	Simula que entrega poder a sus subordinados cuando lo que busca es perpetuar la dependencia.

<p>Todo lo que hace se centra en intereses comunes</p> <p>Considera a los subordinados como potenciales en sí mismos y orienta su interés hacia causas trascendentales que conlleven beneficios a los involucrados</p>	<p>Es consciente que los subordinados sienten motivación sólo cuando tienen el poder de decidir. Por eso, los manipula haciéndoles creer que son ellos los que deciden, pero, ciertamente, son solo títeres del seudolíder.</p> <p>Se centra en sus propios intereses.</p> <p>Usa a sus dirigidos como medios para lograr sus fines</p>
--	---

Fuente: Fischman (2015)

### ***Dimensiones del líder transformador.***

#### *Estimulación Intelectual.*

Un paso que el líder transformador debe dar es la innovación. Un líder transformador es la persona que inspira a sus seguidores a perseguir metas innovadoras que generen un cambio positivo. Hay una responsabilidad desde los colegios de formar personas capaces de salir de lo establecido, innovar para asumir riesgos, para lo cual es necesario seguridad interior, un entorno estimulante y de mucho amor- Asimismo, para lograr un buen clima en los trabajadores es importante que mantengan un buen humor, lo que contribuirá a lograr buenos resultados. Generar un entorno de humor que fomente la creatividad, debe ser la capacidad del líder, pues en una empresa es importante para el bienestar del personal (Fischman, 2015).

"Para lograr que sus seguidores sean más creativos e innovadores, el líder transformador los ayuda cuestionando supuestos, replanteando problemas y aproximando viejas situaciones con nuevas perspectivas". Asimismo, los incentiva a pensar fuera de lo común, a proponer nuevas soluciones para problemas antiguos, crea un entorno adecuado para proponer ideas nuevas (Bass, 1985).

El liderazgo transformador empieza por la estimulación intelectual; en otras palabras, el líder debe tener la fuerza para movilizar a los demás, hacer no solo lo establecido sino también

genera en su entorno un cambio positivo. Solo así podrá lograr una alta efectividad para el crecimiento de la empresa (Fischman, 2015).

Todo líder debe “retar el proceso”, buscar oportunidades, innovar, asumir riesgos y aprender de los errores (Kouzes & Posner, 2002), cuando se habla de esta dimensión se puede mencionar que se trata de ir buscando cambios en el entorno e innovando en productos y servicios (Kotter, 1992). Así mismo, debe tener “curiosidad y atrevimiento”; es decir, ser capaz de asumir riesgos, experimentar e intentar nuevos caminos (Warren, 2014).

Como menciona Drucker (1992) "La administración es la eficiencia al subir una escalera; el liderazgo es asegurarse de que la escalera reposa en la pared correcta".

Existe un motivo que hace difícil la innovación y es el conformismo, son pocos los líderes que esperan que los colaboradores aporten ideas, creatividad, mientras que otros solo esperan que los colaboradores digan “sí señor”, dicho de otra forma, solo hacen lo que el líder ordena.

Dentro del contexto de la estimulación intelectual hay dos fuerzas que el líder debe manejar bien: la innovación y la calidad. Si la empresa privilegia la mejora de la calidad, es probable que sus integrantes desprecien a los innovadores, los tacharán de locos y soñadores; los critican por su desorden y falta de calidad. En cambio, si la institución distingue la cultura de la innovación, sucederá lo mismo con las personas que se orientan hacia la calidad, los tacharán de cuadrículadas, detallistas, rígidas y limitadas. De este modo, la cultura empresarial puede constituirse en una barrera para que ambas fuerzas convivan armónicamente. Ya que ambas tendencias son indispensables para subsistir en la competencia empresarial, los ejecutivos de hoy deben tener lentes bifocales que les permitan orientarse hacia la innovación y también dirigirse hacia la calidad (Llopis, Conca, & Tarí, 1999).

La estimulación intelectual se considera como la motivación del líder en innovación y creatividad que es asumida por cada seguidor al estar frente a un problema (Bass, 2003). Es el nivel en el que el líder desafía las suposiciones, estimula y alienta la creatividad de sus seguidores, al proveerles un marco para ver cómo se conectan, así pueden llevar a cabo los objetivos de la misión. Promueve la creatividad, y enfatiza un pensamiento y una reevaluación de suposiciones a los problemas. Utiliza la intuición como una lógica más formal en la resolución de problemas. El líder que estimula intelectualmente a sus seguidores para abordar los problemas haciendo uso de perspectivas únicas e innovadoras, logra que los seguidores se conviertan en personas que dan soluciones a los problemas volviéndose más efectivos con y sin la ayuda del líder, pues llegan a ser más creativos al proponer estrategias para resolver los problemas. (Fischman, 2015).

#### *Motivación Inspiracional*

El líder transformacional es un visionario, plantea ideales alcanzables en el tiempo y transmite su optimismo en el logro de los mismos, a sus seguidores. De esta manera articula una visión que inspira a sus seguidores con esperanza, sobre los objetivos a futuro. El líder se convierte en un ejemplo digno de imitar, quien utiliza la comunicación como un instrumento para transmitir sus perspectivas (Bass, 1985).

Cuando se consigue romper las normas establecidas y desarrollar algo nuevo, es necesario transformarlo en una visión que inspire y trascienda y se pueda compartir. Para lo cual, debe existir la participación de los involucrados. Cuando una empresa tiene buena visión, adecuada estrategia y alcanza el éxito, es el momento de repensar en una nueva visión, considerando los acelerados cambios del entorno. La motivación inspiracional involucra: inspirar a los seguidores, retarlos y proporcionar sentido y significado en su trabajo, asimismo fomentar un sentido de

equipo con entusiasmo y optimismo. Los líderes inculcan en sus seguidores una visión del futuro y comunican sus expectativas claramente; asimismo, demuestran compromiso para lograr las metas fijadas y tener una visión compartida (Fischman, 2015).

Es importante que un líder tenga la capacidad de lograr que los seguidores compartan una visión que a su vez describan los aspectos claves para el futuro de la organización y mediante la motivación alinearlas a las personas para que respaldan la forma del trabajo (Kotter, 2007).

En ese sentido tener una visión clara y que todos puedan compartirla. La visión es vital porque establece una dirección y alinea los esfuerzos de las personas hacia ella y por consiguiente evita la pérdida de tiempo en recorrer por otras vías que no conduzcan al cumplimiento de la visión; motiva e inspira a los líderes, contiene ideales a los cuales aspirar y tiene un carácter trascendental, pues contribuye a lograr una causa importante (Fischman, 2015).

Existe la posibilidad que en el camino se encuentren obstáculos y se pierdan muchas batallas, pero teniendo en la dirección general la brújula como objetivo final claro, se tiene la convicción de que se está trabajando para el logro del objetivo común (Chauvin, 2018); un aspecto relevante que se convierte en el combustible de la empresa para poder llegar a la meta es la misión, siendo que la misión es la razón de ser de la empresa, el motivo por el cual existe.

Para lograr el desarrollo de la empresa es vital que los miembros del equipo no jalen por su lado en busca de sus propios beneficios, un líder transformador debe manejar las fuerzas encontradas que pueden presentarse. El Trabajo del líder transformador cobra importancia logrando alinear los intereses de los grupos involucrados en una meta superior compartida por todos; esta es la esencia de la visión inspiracional. No obstante, cuando se alinean las metas particulares de los agentes, se consigue percibir de forma distinta la finalidad de la empresa, en la medida que se logre contribuir al desarrollo de la sociedad a través del ofrecimiento de productos

y servicios de calidad. Este propósito superior proporciona a la organización crecer a largo plazo, generar bienestar y retribuir económicamente a los involucrados. Por el contrario, cuando solo se busca intereses egocéntricos, se pierde la perspectiva de lo que realmente es bueno para todos. Por eso, es importante unir las sogas de nuestra "cometa" o empresa y empujar hacia una misma dirección. Solo así la organización podrá alzar vuelo y generar bienestar para todos (Fischman, 2015).

En la inspiración motivacional el seguidor atribuye una motivación en el logro de retos al líder. Además, se atribuye al líder el entusiasmo y optimismo desarrollado por todos los seguidores

#### *Consideración individual*

Es una de las prácticas más difíciles de alcanzar. Bass (1998) menciona a la consideración individual como la orientación que los líderes deben tener para con las personas, siendo que los líderes transformadores brindan atención a las necesidades de logro y crecimiento de cada individuo, haciendo las veces de un entrenador. Esto se ve cuando el líder delega el poder a sus seguidores de forma adecuada al saber escuchar y transmitir a su gente empatía. El líder se dará cuenta que trabajó bien cuando recuerda a cuántas personas ayudó a mejorar, a tener una buena carrera debido a tu interés y dedicación a su desarrollo profesional (Guerra, 2008).

González, González, Ríos, & León (2013) menciona que la consideración individual se centra en la habilidad que posee un líder para diagnosticar necesidades individuales y atenderlas de forma personalizada, tratar individualmente a cada miembro del grupo. El líder tiene en cuenta las necesidades de cada persona para guiar a cada una según su potencial, actúa como entrenador, abriendo oportunidades de aprendizaje, creando un clima de apoyo, escuchando y sabiendo delegar, dando luego un feedback constructivo al liderado.

Un aspecto importante es entregar el poder a los liderados o trasladar la toma de decisiones a los niveles jerárquicos más bajos en la organización, pues los empleados al contar con mayor autonomía se sienten más motivados y comprometidos. Muchas veces los líderes temen ceder el poder a sus jerarquías inferiores por algunas barreras que pueden ser: *el autoestima* (a un líder con baja autoestima le cuesta ceder el poder porque le sirve para cubrir sus inseguridades y hay miedo a perder la posibilidad de sentirse superior y perder el control); *el miedo a perder el puesto* (el líder siente miedo que al ceder el poder a sus subordinados, se ha despedido y que otro ocupe su puesto). El objetivo de ceder el poder es conseguir que los seguidores desarrollen al máximo sus capacidades y destrezas de tal forma que sean capaces de comprender las situaciones de forma holística pensando críticamente y encontrar sus propias respuestas (Fischman, 2015).

El líder transformador dedica tiempo a enseñar y orientar a sus colaboradores; los trata como individuos y no solo como miembros del equipo, considera sus necesidades, habilidades y sus aspiraciones, ayuda a desarrollar sus fortalezas, se relaciona con cada uno personalmente (Larico & Flores, 2018).

Es vital reconocer a los trabajadores como seres humanos que tienen necesidades de cariño y reconocimiento. Se debe reconocer el esfuerzo no solo cuando los trabajadores logran sus metas u objetivos sino también cuando realizan un esfuerzo notorio (Fischman, 2015).

#### *Influencia Individualizada (conductual y atribuida)*

El líder debe ser modelo para sus seguidores, es la persona que pasa más tiempo con ellos que en su oficina, participa en el trabajo con ellos, dedica tiempo para entrenar a cada persona en el trabajo, es considerado una persona justa, inteligente y compasiva; sin embargo, cuando tiene que ser estricto, lo es. Los subordinados lo siguen no porque ocupa un cargo de jefe, sino porque



es una persona a quien respetan y quieren, así mismo, tiene la capacidad de lograr que sus colaboradores se encuentren más motivados y genera mayor rentabilidad para la empresa (Fischman, 2015).

El carisma es la cualidad principal del líder transformacional, siendo una virtud que lo hace una persona distinta a los demás, hace referencia a al despliegue del líder en sus comportamientos que resultan ser modelos para sus seguidores mediante la demostración de consideración por las necesidades de los demás, evidenciando altos estándares de conducta ética y moral. Dando como resultado a un líder respetado y admirado teniendo la confianza de sus seguidores y siendo modelo de identificación y de imitación (Bass, 1985).

La influencia idealizada del líder se manifiesta de dos maneras: conductual y atribuida, siendo la primera las conductas que tiene el líder que sirven como modelos de rol para los subordinados o colegas, pues demuestra consideración por las necesidades de los otros por sobre sus propias necesidades comparte riesgos con sus seguidores y es coherente entre lo que hace y dice, la atribuida se manifiesta mediante el respeto, la admiración y la confianza de sus subordinados, siendo modelo de imitación entre ellos.

### **Clima organizacional**

El clima organizacional se define por Water (1993) es las “percepciones que tiene el individuo de la organización para la cual trabaja, y la opinión que se haya formado de ella en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo y apertura” (citado por García, 2009).

Así también Palma (2004) define “como la percepción que tienen los colaboradores sobre aspectos vinculados al ambiente de trabajo” lo que va a permitir ser un aspecto diagnóstico de la situación que va a orientar acciones preventivas y correctivas necesarias para optimizar y/o

fortalecer el funcionamiento y así mejorar los procesos y el logro de los resultados organizacionales” (citado por García, 2009).

Así mismo en la actualidad el clima organizacional es un factor clave en el desarrollo de negocios, y su estudio en profundidad, diagnóstico y mejoramiento afectan directamente el llamado espíritu de la organización (Antúnez, 2015).

Brunet (2011) resalta que “el clima de una organización puede ser percibido por un individuo sin que esté consciente del papel y la existencia de los factores que lo componen”, es así como resulta difícil obtener una medición del clima verdaderamente, siendo que nunca se sabe concretamente si el colaborador considera en su evaluación sus opiniones personales por sobre las características de la organización.

### ***Teorías del clima organizacional***

Existen dos grandes escuelas del pensamiento: escuela Gestalt y escuela Funcionalista. La Escuela Gestalt, se centra en la organización de la percepción, dicho pensamiento aporta dos importantes principios de percepción: que se centra en captar el “orden de las cosas tal y como existen en el mundo y crear un nuevo orden mediante un proceso de integración a nivel del pensamiento crítico; vale mencionar que la escuela gestaltista sustenta que el individuo se adapta al medio ambiente porque no tiene otra opción”. Por otro lado, el pensamiento funcionalista sustenta que el colaborador interactúa con su medio y participa en la determinación del clima laboral (Brunet, 2011).

### ***Factores del clima laboral.***

Según Palma (2004) los factores que determinan el clima laboral en función al análisis estadístico y cualitativo realizado para la “Escala Clima Laboral CL - SPC”, son:

### *Autorrealización.*

Es la “apreciación que tiene el colaborador con respecto a las posibilidades de que el medio laboral favorezca el desarrollo personal y profesional contingente a la tarea y con perspectiva de futuro” a su vez que puedan existir las oportunidades iguales para progresar en la institución y sentirse realizados (Palma, 2004). Del mismo modo Escudero (2011) menciona que la autorrealización es el deseo de las personas por superarse y aprovechar el potencial que tiene cada uno.

La autorrealización es la necesidad psicológica más elevada del ser humano y se encuentra en la cima de las jerarquías, y es a través de su satisfacción que se encuentra una justificación a la vida, mediante el desarrollo de las actividades. Si la empresa tiene características humanitarias, se interesará en el potencial del ser humano y como consecuencia proveerá beneficios económicos a la empresa. Es importante que, dentro de las labores de los trabajadores, debe ser primordial que exista confianza mutua, cuidado y cooperación, así mismo la organización debe desarrollar un entorno favorable, donde las personas estén motivadas y dispuestas a dar lo mejor de sí mismas (Gutierrez & Orihuela, 2014).

El ideal de la gestión del talento en una compañía, es que los trabajadores logren su autorrealización, como también establecer acciones de motivación y retención de los colaboradores que apunten a conseguir trabajadores felices y comprometidos con la organización, que realicen sus tareas en armonía, llegando a tener tal grado de satisfacción que realicen su trabajo con compromiso y sin conflictos con sus compañeros (Quintana, 2016).

### *Involucramiento laboral.*

En esta área los individuos se identifican con los valores de la organización y se comprometen con la empresa para lograr el desarrollo de la organización, “El personal que se

involucra con su trabajo en un alto nivel, es aquel que se identifica con la clase de tarea que realiza, lo desempeña con agrado y demuestra que le importa (Palma, 2004).

Un modelo gerencial que se relaciona con el concepto de involucramiento, es aquel que concede la facultad de decisión, que consiste en la autonomía percibida por el empleado para desempeñar su trabajo. El líder practica una escucha activa que como consecuencia otorga confianza y valor, siendo consciente que el empleado es competente en el grado en que influye en su ambiente de trabajo que finalmente beneficia a la empresa en la productividad y consecuentemente a la economía del país (Riquelme, 2018).

El trabajador refleja que está involucrado con el desarrollo de la empresa cuando usa altos valores de energía, persistencia y un fuerte deseo de esforzarse por el trabajo, de tal manera que cuando surjan los problemas, el trabajador no se fatiga fácilmente. Así mismo, demuestra dedicación, lo cual se evidencia en entusiasmo e inspiración, se siente orgulloso con el trabajo que realiza se muestra concentrado y feliz realizando el trabajo en todo tiempo y no solo un momento (Salanova & Schaufeli, 2009).

#### *Supervisión.*

En esta dimensión se identifican precepciones del colaborador sobre la función y cuanto significa la supervisión en la actividad laboral y cuanto ~~ese~~ ayuda en la mejora de la productividad y calidad en el servicio. Así mismo, se puede considerar que la presencia de supervisión crea en muchos de los colaboradores ambientes de tensión que desmejoran su desempeño laboral (Palma, 2004).

Es una constante observación, identificación, análisis y registro de todas y cada una de las actividades que se llevan a cabo dentro de un área de trabajo específica. Incluye la recopilación de la información sobre cada uno de los aspectos de los proyectos diseñados para el logro de

objetivos, asegurando el avance de las actividades realizadas, obteniendo un registro y una sana comunicación de la información correcta hacia todos los involucrados en el desarrollo del proyecto. La comunicación correcta de la información contribuye a la idónea toma de decisiones para el correcto funcionamiento del sistema de trabajo. La supervisión debe permitir establecer el grado de desarrollo de la empresa, por lo tanto, debe ser planificada y ejecutada con detalle, seriedad y detenimiento. Es indispensable supervisar la aplicación y cumplimiento estricto de las actividades (Hernández, 2010).

#### *Comunicación.*

Es la “Percepción del grado de fluidez, celeridad, claridad, coherencia y precisión de la información relativa y pertinente al funcionamiento interno de la empresa, como con la atención a usuarios y/o clientes de la misma”, teniendo así una mejor relación con los demás (Palma, 2004). El desarrollo de la productividad de la organización es efectivo, debido a la comunicación que se ejecuta entre colaboradores, pero hay un bajo rendimiento cuando se trata de una comunicación con diferentes tipos de mando, siendo que muchos de ellos no tienen el privilegio de poseer contacto cercano con otras áreas o jefes de sección (Cuadrado, 2007 citado por García, 2009).

La comunicación en una empresa es un factor fundamental para conseguir eficacia y coordinación en la empresa, lo que va ligado directamente con la productividad y rentabilidad, de otro modo, cuando hay una mala comunicación en la empresa, puede ser origen de generación de conflictos que, si perduran en el tiempo, crean un clima de trabajo negativo que resta eficacia a la organización y un mal funcionamiento en todos los niveles (Arru, 2014).

*Condiciones laborales.*

La “información que provee una institución sobre los elementos materiales, económicos y psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas encomendadas”, de modo tal que haya mejores condiciones laborales que faciliten el desempeño. Diversos elementos que se necesitan para realizar un buen trabajo, los mismos que la organización debe brindar de forma obligatoria (Palma, 2004). Por otro lado, De la Fuente (2007), agrega que el “sistema de remuneración es un factor muy importante para un colaborador, ya que los salarios medios y bajos con carácter fijo, no contribuyen al buen clima laboral”.

El horario de trabajo, las responsabilidades, beneficios sociales y las posibilidades de ascenso son también factores que determinan las condiciones laborales en el día a día de una empresa. Así mismo, se debe dar ~~una~~ importancia a un alto nivel de gestión en la prevención de los riesgos laborales donde los trabajadores se sientan más seguros frente a dichos riesgos (Guevara & Pérez, 2015).

Jeffrey Pfeffer (2003) menciona que hay cinco aspectos fundamentales a trabajar en una organización para fomentar un buen clima:

**Flexibilidad:** Se debe reducir el número de reglas innecesarias y alentar a los colaboradores a dar nuevas ideas.

**Responsabilidad:** Delegar es una opción para mejorar esta área, los colaboradores deben sentir que pueden tomar sus propias decisiones y que son responsables de sus resultados.

**Estándares:** Se entiende como el desempeño esperado. Se puede mejorar teniendo un sistema de reconocimiento proporcional a las metas que se alcancen.

**Claridad:** Políticas, procedimientos, estructura organizacional clara y congruente. En primera instancia, se mejora diciendo exactamente lo que se espera de cada colaborador.

Compromiso del equipo: Es el sentimiento de lealtad y orgullo de pertenecer a una organización (citado por Ramos, 2012).

## **Capítulo III**

### **Metodología**

#### **Descripción del lugar de ejecución**

La presente investigación se llevó a cabo en el Servicio de Emergencias del Hospital II Vitarte, ubicado en la Av. Nicolas Ayllon 5580 – Ate – Lima. El Hospital de Vitarte cuenta con una infraestructura de 3 pisos. El primer y segundo piso corresponde al área asistencial, y el tercer piso al área administrativa. Los servicios hospitalarios son: Medicina, Cirugía, Pediatría, Neonatología; Servicio de Emergencias. Este último Servicio se encuentran: Tópico de medina, Cirugía, Pediatría, Gineco-Obstetricia, Traumashock y Triage; y Consultorios Externos. En los diversos servicios se brinda atención a pacientes las 24 horas. El departamento de enfermería está compuesto por una enfermera jefe y 5 supervisoras que se encargan de la función administrativa, así mismo, se cuenta con 145 enfermeras asistenciales asignadas en los diferentes servicios.

#### **Población y muestra**

##### **Población.**

Población y muestra: La población es de 145 enfermeras asistenciales del Hospital II de Vitarte, sujetos a criterios de inclusión y exclusión.

##### **Muestra.**

La muestra estuvo conformada por el 100% de la población, que es un total de 145 profesionales de enfermería, el tipo de muestreo que se utilizó es el muestreo censal, este tipo de muestreo no menciona que la muestra estará constituida por el total de la población.

##### ***Criterios de inclusión***

Personal de enfermería que realiza funciones asistenciales.



Personal de enfermería que se encuentre en turnos rotativos

Personal de enfermería que desea participar en la investigación en forma voluntaria.

***Criterios de exclusión:***

Personal que realice funciones administrativas

Personal que se encuentre haciendo pasantías

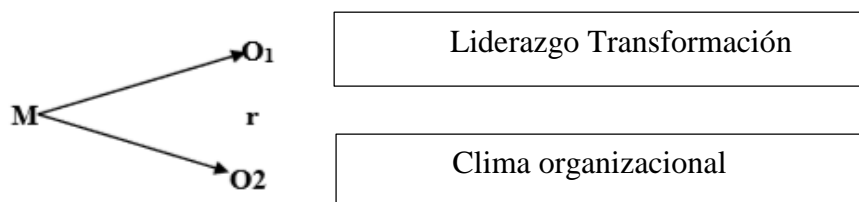
Personal que no desee participar voluntariamente en la investigación

Personal de otro servicio que se encuentre cubriendo turnos en emergencia.

Personal que se encuentre con descanso médico

**Tipo y diseño de investigación**

Tiene un enfoque cuantitativo, porque es secuencial y probatorio, además refleja la necesidad de medir y estimar magnitudes de los fenómenos o problemas de investigación, es así que los datos se expresan en números y los mismos se analizan a través métodos estadísticos. De tipo correlacional - descriptivo, por ser una investigación sistemática de relación entre dos variables. La investigación mide las variables seleccionadas en una muestra y utiliza las estadísticas correlacionales para determinar las relaciones entre las dos variables en estudio. Diseño no experimental, “es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente las variables”. Se basa fundamentalmente en la observación de fenómenos tal y cual se dan en su contexto actual y así poder analizarlos con posterioridad. En este tipo de investigación no hay condiciones ni estímulos a los cuales se expongan los sujetos del estudio. Los sujetos son observados en su ambiente natural (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).



## **Formulación de hipótesis**

### **Hipótesis general**

Ho: No existe relación entre el liderazgo transformacional y clima organizacional desde la percepción del profesional asistencial de enfermería del Servicio de Emergencia del Hospital II Vitarte.

H1: Existe relación entre el liderazgo transformacional y clima organizacional desde la percepción del profesional asistencial de enfermería del Servicio de Emergencia del Hospital II Vitarte.

### **Hipótesis específicas.**

Ho: No existe relación entre el liderazgo transformacional y la supervisión desde la percepción del profesional asistencial de enfermería del Servicio de Emergencia del Hospital II Vitarte.

Ha: Existe relación entre el liderazgo transformacional y la supervisión desde la percepción del profesional asistencial de enfermería del Servicio de Emergencia del Hospital II Vitarte.

Ho: No existe relación entre el liderazgo transformacional y el involucramiento desde la percepción del profesional asistencial de enfermería del Servicio de Emergencia del Hospital II Vitarte.

Ha: Existe relación entre el liderazgo transformacional y el involucramiento desde la percepción del profesional asistencial de enfermería del Servicio de Emergencia del Hospital II Vitarte.

Ho: No existe relación entre el liderazgo transformacional y la comunicación desde la percepción del profesional asistencial de enfermería del Servicio de Emergencia del Hospital II Vitarte.

Ha: Existe relación entre el liderazgo transformacional y la comunicación desde la percepción del profesional asistencial de enfermería del Servicio de Emergencia del Hospital II Vitarte.

Ho: No existe relación entre el liderazgo transformacional y las condiciones laborales desde la percepción del profesional asistencial de enfermería del Servicio de Emergencia del Hospital II Vitarte.

Ha: Existe relación entre el liderazgo transformacional y las condiciones laborales desde la percepción del profesional asistencial de enfermería del Servicio de Emergencia del Hospital II Vitarte.

Ho: No existe relación entre el liderazgo transformacional y la autorrealización desde la percepción del profesional asistencial de enfermería del Servicio de Emergencia del Hospital II Vitarte.

Ha: Existe relación entre el liderazgo transformacional y la autorrealización desde la percepción del profesional asistencial de enfermería del Servicio de Emergencia del Hospital II Vitarte.

### **Identificación de variables**

V1: Liderazgo transformacional

V2: Clima organizacional



- 
- |                       |   |
|-----------------------|---|
| Condiciones laborales | <ul style="list-style-type: none"><li>19. Se reconocen los logros en el trabajo.</li><li>20. Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.</li><li>21. Los objetivos de trabajo son retadores.</li><li>22. Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades</li><li>23. El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado.</li><li>24. Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.</li><li>25. Existe buena administración de los recursos.</li><li>26. La remuneración es atractiva en comparación con la de Otras organizaciones.</li><li>27. Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.</li></ul>   |
| Comunicación          | <ul style="list-style-type: none"><li>28. Se dispone de tecnología que facilita el trabajo.</li><li>29. La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.</li><li>30. Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.</li><li>31. En mi oficina, la información fluye adecuadamente.</li><li>32. En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.</li><li>33. Existen suficientes canales de comunicación.</li><li>34. Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.</li><li>35. La institución fomenta y promueve la comunicación interna.</li><li>36. El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen.</li><li>37. Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.</li><li>38. El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.</li></ul> |
| Supervisión           | <ul style="list-style-type: none"><li>39. En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo.</li><li>40. La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea.</li><li>41. Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo.</li><li>42. Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.</li></ul>   |
-

- 
43. Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.
  44. Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.
  45. Los objetivos del trabajo están claramente definidos.
  46. Existe un trato justo en la empresa.
  47. Los trabajadores están comprometidos con la organización
  48. El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos
  49. En la institución, se afrontan y superan los obstáculos.
  50. Se reconocen los avances en otras áreas de la institución.

Liderazgo transformacional

Conjunto de habilidades y sobre todo de una serie de comunicaciones impersonales por medio de las cuales el individuo que dirige un grupo influye en su ambiente con el propósito de lograr una realización voluntaria y más eficaz de los objetivos de una organización (Fischman, 2015)

Percepción de la enfermera con respecto a influencia idealizada, influencia idealizada atribuida, motivación inspiracional, estimulación intelectual, consideración individualizada y dirección.

Influencia idealizada (conductual)

Influencia idealizada atribuida

- |  |                |
|--|----------------|
| 1. Habla sobre sus valores y creencias más importantes.                                    | Ordinal        |
| 2. Enfatiza la importancia de ser comprometido con nuestras creencias                      | Nunca          |
| 3. Especifica la importancia de tener un fuerte sentido de propósito                       | Raras veces    |
| 4. Considera las consecuencias morales y éticas de las decisiones                          | A veces        |
| 5. Exhibe convicción en sus ideales, creencias y valores                                   | A menudo       |
| 6. Toma una posición respecto a asuntos difíciles  | Frecuentemente |
| 7. Clarifica el propósito central latente de nuestras acciones                             |                |
| 8. Conversa sobre cómo la confianza mutua puede ayudarnos a resolver nuestras dificultades |                |
| 9. Se comporta en forma consistente con sus valores expresados                             |                |
| 10. Enfatiza la importancia de tener un sentido de misión colectivo                        |                |
| 11. Hace sacrificios personales para el beneficio de otros.                                |                |
| 12. Mantiene la calma durante las situaciones de crisis.                                   |                |
| 13. Me inculca orgullo por estar asociado con él/ella.                                     |                |
| 14. Va más allá de sus intereses por el bienestar del grupo.                               |                |
| 15. Nos entrega confianza de que superaremos los obstáculos                                |                |
-

---

Motivación inspiracional	16. Despliega extraordinario talento en todo lo que emprende. 17. Actúa en formas que construyen mi respeto hacia él/ella. 18. Demuestra sentido de poder y confianza. 19. Pone altos estándares. 20. Envisiona nuevas posibilidades estimulantes. 21. Habla optimistamente sobre el futuro. 22. Expresa confianza en que las metas serán alcanzadas. 23. Provee continua estimulación. 24. Centra mi atención sobre lo que hay que hacer para ser exitoso. 25. Habla entusiastamente sobre lo que necesita ser logrado. 26. Estimula el darse cuenta de lo que es esencial considerar. 27. Articula una visión estimulante del futuro. 28. Muestra determinación para alcanzar lo que se ha propuesto hacer.
Estimulación intelectual	29. Enfatiza el valor de cuestionar las presunciones. 30. Reexamina presunciones críticamente para cuestionar si son apropiadas. 31. Nos estimula para repensar ideas que nunca han sido cuestionadas antes. 32. Cuestiona las formas tradicionales de hacer las cosas. 33. Busca diferentes perspectivas cuando resuelve problemas. 34. Sugiere nuevas formas de buscar cómo completar los requerimientos.
Consideración individualizada	35. Me estimula para expresar mis ideas y opiniones. 36. Me lleva a mirar los problemas desde muchos ángulos diferentes. 37. Estimula el pensamiento no tradicional para terminar con los problemas tradicionales. 38. Estimula el dirigirse a los problemas usando el razonamiento y la evidencia, más que la opinión no fundamentada.

---

## **Técnica e instrumentos de recolección de datos**

Para la medición de la variable clima organizacional se utilizó el test del Clima Laboral CL – SPL de la Ps. Sonia Palma que evalúa 5 factores del clima organizacional: Realización personal, supervisión, comunicación, involucramiento laboral y condiciones laborales. Cuenta con un total de 50 ítems. Para la medición del liderazgo transformacional se aplicó la encuesta modificada de Multifactor Leadership Questionnaire, desarrollado por los autores Bass y Avolio (1997), adaptado por Vega y Zavala (2004). Consta de 38 ítems que incluyen las siguientes dimensiones: Influencia idealizada conductual, Influencia idealizada atribuida, Motivación inspiracional, Estimulación intelectual y Consideración individualizada. Este instrumento fue validado por juicios de expertos y el nivel de confiabilidad se determinó mediante el Coeficiente Alpha de Cronbach en una muestra piloto de 38 enfermeros, obteniendo un valor de 0.982, lo que indica que el instrumento para medir el liderazgo transformacional es altamente confiable.

Siendo que las medidas de tendencia central son parámetros estadísticos que informan sobre el centro de la distribución de la muestra. Francisco M (2020). El instrumento usado para medir la percepción del liderazgo transformacional cuenta con 38 ítems de evaluación con una puntuación del 1 al 5 cada ítem, es así que el 1 equivale a una percepción de liderazgo transformacional bajo y un valor de 5 equivale a una percepción del liderazgo transformacional alto. Haciendo un corte en el punto medio (2.5) se identifica la tendencia de la percepción si esto sobrepasa el valor medio (2.5) podemos afirmar una tendencia a la percepción del liderazgo transformacional alto, de lo contrario si obtenemos valores menores 2.5 podemos afirmar una tendencia a la percepción de liderazgo transformacional bajo.



Tabla 2

*Factores, Categorías y Puntaje del Lima organizacional*

Factores	Categoría	Puntaje total
Realización Personal	Muy favorable	210 – 250
Involucramiento Laboral	Favorable	170 – 209
Supervisión	Media	130 – 169
Comunicación	Desfavorable	90 – 129
Condiciones Laborales	Muy desfavorable	50 – 89

**Proceso de recolección de datos**

En primer lugar, se solicitó permiso al Departamento de Docencia e Investigación del Hospital II de Vitarte para la autorización en la aplicación de la investigación. Con la autorización del área de capacitación, se solicitó al Departamento de Enfermería permiso para aplicar los instrumentos de recolección de datos en las reuniones mensuales del personal de enfermería.

Se explicó los objetivos del estudio, se hizo entrega del cuestionario para ser llenado en un tiempo de 30 minutos. En caso de inasistencia a las reuniones, se acudió al servicio de Emergencia en los turnos rotativos para completar el llenado de los cuestionarios.

**Procesamiento y análisis de datos**

Una vez recolectados los datos, se realizó la revisión de las encuestas, la depuración y eliminación de datos perdidos, luego se realizó la evaluación de cada variable mediante las encuestas. Luego preparado los datos se procedió al vaciamiento de datos en el estadístico SSPS versión 22. Los resultados se obtuvieron en tablas de frecuencias para datos descriptivos en ambas variables. Así mismo, para la correlación se aplicó la prueba no paramétrica de

correlación de Spearman. Para la presentación de resultados se usaron tablas de frecuencia para datos descriptivos para cada una de las variables, así mismo los datos de correlación se presentan en una tabla de cruce de variables según el estadístico de Spearman estableciendo el valor de dicha correlación

### **Consideraciones éticas**

Se solicitó firmar un consentimiento informado a cada participante, dando libre elección para la participación en la investigación. Así mismo, se aseguró la confidencialidad de los datos.

## Capítulo IV

### Resultados y Discusión

#### Resultados descriptivos

##### *Tratamiento de los datos*

El tratamiento estadístico de los datos se realizó haciendo uso del software IBM SPSS Statistics 25, se tomaron en cuenta criterios de calidad en los procesos de limpieza y preparación de los datos. El criterio de limpieza utilizado fue la eliminación de casos que presenten al menos un ítem sin responder en alguna de las variables principales del estudio. La transformación se realizó a través de las opciones de cálculo del software.

Una vez realizados los pasos previos, se procedió a generar los resultados en función a los objetivos de la investigación planteada. Para presentar los resultados descriptivos del clima organizacional se utilizó una tabla de frecuencia simple con valores de recuento de casos con su respectivo porcentaje. Los resultados descriptivos de la variable liderazgo transformacional fue presentado haciendo uso de las medidas de tendencia central y variabilidad más representativas. Además para determinar la relación entre el liderazgo transformacional, el clima laboral y sus dimensiones se realizó en una primera instancia la comprobación de los supuestos, primero los valores numéricos para el liderazgo transformacional se calcularon realizando una sumatoria de los valores de los ítems para cada caso por dimensión y por variable global para luego ser dividido entre el número de ítems que la componen, luego se procedió a realizar la comprobación de los supuestos de normalidad a través de Kolmogorov Smirnov, al no comprobarse este supuesto en la variable liderazgo transformacional se optó por el coeficiente de correlación de Spearman para probar las hipótesis planteadas, el nivel de significancia empleado fue de  $\alpha=5\%$ .

Tabla 3

*Género del personal de enfermería del Hospital de Vitarte*

	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	111	85,4
Masculino	19	14,6
Total	130	100,0

Fuente: Encuesta

Como se muestra en la tabla 1, la variable demográfica género estuvo conformada por una población 130 profesionales de enfermería que laboran en el Hospital de Vitarte Minsa, dónde el 85.4% mujeres y el 14.6% varones.

Tabla 4

*Edad del personal de enfermería del Hospital de Vitarte*

Válidos	130
Perdidos	0
Media	40,15
Mediana	39,0000
Moda	39,00
Desv. típ.	6,55030

Fuente: Encuesta

Como se puede observar en la tabla 2, la edad promedio de los participantes en la investigación es 40 años con una desviación típica de 6

Tabla 5

*Años de trabajo del personal de enfermería del Hospital de Vitarte*

Válidos	130
Perdidos	0
Media	10,4846
Mediana	10,0000
Moda	7,00
Desv. típ.	4,98561

Fuente: Encuesta

Como se puede observar en la tabla 3, el promedio de años que los participantes del estudio laboran en el hospital es de 10 años con una desviación típica de 5.

Tabla 6

*Clima organizacional percibido por el profesional asistencial de enfermería del Servicio de Emergencia del Hospital II Vitarte, 2018.*

<b>Clima laboral</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
Muy desfavorable	0	0.0
Desfavorable	25	19.2
Medio	74	56.9
Favorable	27	20.8
Muy favorable	4	3.1
<b>Total</b>	<b>130</b>	<b>100.0</b>

Fuente: Encuesta

La tabla 4 muestra que, del total de profesionales asistenciales de enfermería del Servicio de Emergencias, el 56.9% percibe el clima organizacional como medianamente favorable, el 20.8% como favorable y el 3.1% como muy favorable. Sin embargo, también se evidencia a un 19.2% que percibe un clima laboral desfavorable.

Tabla 7

*Liderazgo transformacional percibido por el profesional asistencial de enfermería del Servicio de Emergencia del Hospital II Vitarte, 2019.*

<b>Variable dimensiones y sub dimensiones</b>	<b>Min</b>	<b>Max</b>	<b>Me</b>	<b>RI</b>	<b>□</b>	<b>S</b>
Liderazgo transformacional	1.42	4.79	2.724	1.14	2.851	0.768
Estimulación intelectual	1.00	4.80	2.600	1.00	2.793	0.770
Carisma inspiracional	1.54	4.86	2.786	1.15	2.871	0.795
Influencia idealizada atribuida	1.38	5.00	2.875	1.25	2.854	0.804
Influencia idealizada conductual	1.40	5.00	2.800	1.23	2.905	0.829
Motivación inspiracional	1.10	4.90	2.600	1.20	2.852	0.861

Fuente: Encuesta

La tabla 2 evidencia una tendencia en la percepción del personal asistencial de enfermería hacia un liderazgo transformacional alto en sus jefes y o supervisores, pues considerando un punto de corte de 2.5 que es la valoración intermedia de la escala global (1-5), los descriptivos de tendencia central evidencian una puntuación por encima de dicho valor, tanto en el liderazgo transformacional ( $\bar{X}=2.851$ ,  $S=0.768$ ) como en las dimensiones estimulación intelectual

( $\bar{x}$ =2.793,  $S$ =0.770), carisma inspiracional ( $\bar{x}$ =2.871,  $S$ =0.795), y las sub dimensiones de esta, influencia idealizada atribuida ( $\bar{x}$ =2.854,  $S$ =0.854), influencia idealizada conductual ( $\bar{x}$ =2.905,  $S$ =0.829), y motivación inspiracional ( $\bar{x}$ =2.852,  $S$ =0.861). Tomando en cuenta las medidas de tendencia central y el punto de corte establecido, se evidencia que más del 50% de los profesionales de enfermería percibe una tendencia a un alto liderazgo transformacional en sus jefes y supervisores, además se evidencia que algunos de ellos perciben un liderazgo transformacional alto absoluto en las sub dimensiones: influencia idealizada atribuida e influencia idealizada conductual.

Tabla 8

*Correlación entre liderazgo transformacional y clima organizacional desde la percepción del profesional asistencial de enfermería del Servicio de Emergencia del Hospital II Vitarte, 2019.*

		1	2	3	4	5	6	7
		Rho (p)	Rho (p)	Rho (p)	Rho (p)	Rho (p)	Rho (p)	Rho (p)
Liderazgo Transformacional	1)	1.000						
Realización personal	2)	0.248** (0.004)	1.000					
Involucramiento laboral	3)	0.354** (0.000)	0.694** (0.000)	.1.000				
Supervisión	4)	0.350** (0.000)	0.815** (0.000)	.809** (0.000)	1.000			
Comunicación	5)	0.382** (0.000)	0.848** (0.000)	0.773** (0.000)	0.877** (0.000)	1.000		
Condiciones laborales	6)	0.365** (0.000)	0.775** (0.000)	0.761** (0.000)	0.847** (0.000)	0.867** (0.000)	1.000	
Clima laboral	7)	0.363** (0.000)	0.901** (0.000)	0.871** (0.000)	0.939** (0.000)	0.951** (0.000)	0.916** (0.000)	1.000

Nota: (\*\*) La correlación es significativa a un nivel  $\alpha=0.01$  bilateral, la correlación es significativa a un nivel  $\alpha=0,05$  bilateral. Fuente: Encuesta

La tabla 6 muestra el análisis de correlación entre las variables de estudio y las dimensiones del clima organizacional. Los datos evidencian una relación baja y directa (Rho=0.363,  $p$ =0.000) entre el clima laboral y el liderazgo transformacional. El análisis de las dimensiones del clima organizacional con el liderazgo transformacional evidencia relación baja y

directa con la dimensión realización personal ( $Rho=0.248$ ,  $p=0.004$ ), involucramiento laboral ( $Rho=0.354$ ,  $p=0.000$ ), supervisión ( $Rho=0.350$ ,  $p=0.000$ ), comunicación ( $Rho=0.382$ ,  $p=0.000$ ), y condiciones laborales ( $Rho=0.365$ ,  $p=0.000$ ).

## **Discusión**

En los datos obtenidos con respecto al clima organizacional es relevante mencionar que más de la mitad de los profesionales de enfermería percibe un clima laboral medio (56.9%), y un mínimo porcentaje lo percibe como desfavorable (19.2 %). Estos resultados coinciden con los que encontró Juárez (2012), en un estudio realizado en el personal de salud del Hospital Regional en México, donde las enfermeras perciben un clima laboral entre los niveles medios y bajos. En el mismo sentido, Díaz, Rodríguez, Balcindes, Vos, & Van (2016), mencionan que el personal de enfermería en el primer nivel de atención percibe un clima organizacional no adecuado en un estudio realizado en México. Al respecto, González, González, Ríos, & León (2013) menciona que cuando un trabajador está expuesto a un mal clima laboral produce estrés y muchas veces altera el ambiente laboral y puede llevar al personal a cometer errores en la atención del paciente, así como también puede ocasionar accidentes laborales y como resultado provocar ausentismo y elevar los costos para la institución.

Según Henderson (1947), enfermería asiste al individuo sano o enfermo en la realización de aquellas actividades que contribuyen a la salud, su recuperación o una muerte serena. Para esto, es necesario que los profesionales de enfermería realicen su trabajo en un ambiente favorable, dejando de lado sus problemas personales para enfocarse al 100 % al logro del objetivo que es salvar o mantener la vida del paciente (Maqueo, 2000).

El liderazgo transformacional evidencia una tendencia en la percepción del personal asistencial de enfermería hacia un liderazgo transformacional alto en sus jefes y o supervisores,

pues considerando un punto de corte de 2.5 que es la valoración intermedia de la escala global (1-5), los descriptivos de tendencia central evidencian una puntuación por encima de dicho valor, tanto en el liderazgo transformacional ( $\bar{x}=2.851$ ,  $S=0.768$ ) como en las dimensiones estimulación intelectual ( $\bar{x}=2.793$ ,  $S=0.770$ ), carisma inspiracional ( $\bar{x}=2.871$ ,  $S=0.795$ ), y las sub dimensiones de esta, influencia idealizada atribuida ( $\bar{x}=2.854$ ,  $S=0.854$ ), influencia idealizada conductual ( $\bar{x}=2.905$ ,  $S=0.829$ ), y motivación inspiracional ( $\bar{x}=2.852$ ,  $S=0.861$ ). Tomando en cuenta las medidas de tendencia central y el punto de corte establecido se evidencia que más del 50% de los profesionales de enfermería percibe una tendencia a un alto liderazgo transformacional en sus jefes y supervisores, además, se evidencia que algunos de ellos percibieron liderazgo transformacional alto absoluto en las sub dimensiones influencia idealizada atribuida e influencia idealizada conductual.

Rozo & Abaunza (2010) encontraron en docentes universitarios de enfermería en Colombia que en las dimensiones influencia idealizada atribuida, influencia idealizada conductual, motivación inspiracional, estimulación intelectual y consideración individualizada presentan una puntuación por encima del punto medio; en términos generales la tendencia del liderazgo transformacional es alto. En el estudio realizado por Hernández & Duana (2018) en su investigación en el personal de enfermería de los hospitales públicos mexicanos reporta que el liderazgo transformacional en el promedio de los profesionales de enfermería evaluados presenta un puntaje promedio alto (Influencia idealizada atribuida 3.14, influencia idealizada conductual 3.11, Motivación inspiracional 3.33, estimulación intelectual 3.10, consideración individualizada 3.2). Así mismo el liderazgo predominante es el liderazgo transformacional en relación con otros estilos. Dicho resultado es similar al presente estudio donde se encontró que más del 50% de los profesionales de enfermería percibe una tendencia a un alto liderazgo transformacional.



Contreras & Barbosa (2013) menciona que el liderazgo transformacional puede resultar muy apropiado para asumir una organización de manera integral considerando toda su complejidad, en la que la acción intencional del líder además del logro de objetivos, pueda influir en los liderados para potenciar su desarrollo personal a través de las interacciones fundamentadas en la confianza. Así mismo, Perrilla & Gomez (2017) refieren que el liderazgo transformacional se ve relacionado estrechamente con la satisfacción laboral de los trabajadores en la dimensión confianza en el líder, siendo que esto, estimula y da seguridad al trabajador, mejorando la relación entre el líder y sus seguidores. En tal sentido, el liderazgo transformacional se ve relacionado en forma positiva con la motivación y satisfacción del personal de enfermería.

Cortés, Hernández, Marchena, Maequeti, & Nava (2010) mencionan que el personal de enfermería que lidera los servicios en el área asistencial adopta comportamientos transformadores en algún momento de su vida profesional. Sin embargo, se ha encontrado algunas dificultades en la práctica en el sentido que muchos aplican un liderazgo vertical y jerárquico opuesto al liderazgo transformacional que busca transformar la cultura y el clima organizacional.

Hernández (2010) refiere que es necesario un líder transformador con habilidades de comunicación y motivación para ejercer influencia en el equipo de trabajo. Así mismo que asuma retos, promueva cambios, sea innovador y busque nuevas oportunidades para el desarrollo de sus trabajadores. A esto Huacachino & Castillo (2019) menciona que en el Hospital de villa el salvador el personal de enfermería presenta un liderazgo transformacional en nivel medio, el líder eficiente debe tener capacidades de solución de problemas en haciendo uso de sus diferentes dimensiones como es el carisma, inspiración, estimulación intelectual y consideración personal siendo de esta forma apoyo para los liderados. Así mismo se puede afirmar que existe

asociación estrecha entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral del personal de enfermería del Hospital Villa el salvador.

Con respecto a la relación entre las variables que fueron evaluadas en el presente estudio se pudo evidenciar la presencia de una relación baja y directa entre el clima laboral y el liderazgo transformacional, este comportamiento en cuanto a la relación ha sido evidenciado en otras investigaciones realizadas tanto en el exterior como es el estudio de Chile realizado por Bernasconi & Rodríguez (2018) y también en el ámbito nacional por Castillo, Medina, Bernardo, Reyes & Ayala (2019).

Adicional a ello, también existen evidencias de la relación del liderazgo transformacional con el clima en aspectos específicos como el clima orientado a la excelencia (Bernasconi & Rodríguez, 2018), clima orientado al servicio (Rodríguez, Pedraja, & Ganga, 2017), clima motivacional (Leo, Sánchez, Sánchez, Amado, & García, 2013), clima emocional, entre otros. En un estudio que trató de explicar cómo varía el clima en función al liderazgo se pudo evidenciar que por un punto de variación en el liderazgo se experimentó un cambio de 0.60 en el clima emocional, considerando además que el liderazgo explica un 60% de la variabilidad de los datos del clima (March y García, 2015), en esa misma línea el estudio de Bernasconi & Rodríguez, (2018) afirmó que el modelo del clima orientado a la excelencia está incidido positiva y significativamente por el estilo de liderazgo transformacional, se puede reafirmar esta posición con otros estudios como el de Córdova (2018) realizado en Ecuador donde a través de un análisis de regresión lineal se pudo evidenciar que el clima laboral cambia en 5.04 puntos al incrementar el liderazgo transformacional en un punto.

Aunque en la literatura se considera que el liderazgo transformacional tiene que ver mucho con el clima laboral de los trabajadores (Peña y Peña 2014); así mismo Pérez, Ortiz, y

Arrospide (2017), mencionan que es importante reconocer que existe un buen grupo de directivos que prefieren al liderazgo transaccional que también evidencia relación con los valores del clima organizacional, otras investigaciones realizadas por Castillo, Medina, Bernardo, Reyes y Ayala, (2019) aunque esta relación tiene un grado mínimo de diferencia respecto al transformacional; Sin embargo, aunque ambos estilos de liderazgo tengan relación con el clima laboral, es importante que los directivos que prefieren mantenerse con el estilo transaccional evalúen las necesidades de tener una organización que pueda ser flexible y pueda adaptarse fácilmente al mundo actual cambiante que se enfrenta, siendo este escenario posible a través de un liderazgo transformacional (Contreras & Barbosa, 2013).

Es importante señalar que, aunque las correlaciones reportadas en los estudios mencionados anteriormente fueron altas, la fuerza de relación encontrada en este estudio fue baja, esta diferencia en la intensidad de relación a la luz de los datos obtenidos puede ser explicada por las puntuaciones del liderazgo transformacional donde la puntuación media general estuvo ligeramente por encima del punto de corte 2.5, pero no llegó a superar en ningún encuestado la máxima puntuación que fue 5 (Max=4.79). Adicional a ello se evidencia también que un porcentaje considerable considera que existe ejercicio de un liderazgo transformacional bajo evidenciado en la puntuación mínima de la variable (Min=1.42) y la variabilidad de los datos respecto a la mediana (Me=2.724, RI=1.14).

Con respecto a la relación existente entre las dimensiones del clima laboral con el liderazgo transformacional, no se encontraron muchos estudios que consideren las dimensiones para el constructo clima laboral que se relacionen con el liderazgo transformacional en las bases científicas extranjeras, sin embargo, investigaciones locales si reportaron resultados que están disponibles en formato tesis en los repositorios de universidades del ámbito nacional. Los

estudios se mencionan a continuación presentaron relación entre las variables globales (Callán, 2017), (García, 2017), (Calderón, 2018), y también con las dimensiones realización personal, involucramiento laboral, supervisión, comunicación, y condiciones laborales; aunque en el estudio realizado en Lima las correlaciones presentadas fueron altas (Calderón, 2018), el estudio realizado en el distrito de San Miguel reporto correlaciones muy bajas (García, 2017), las diferencias de la intensidad de la relación en las dimensiones entre los estudios mencionados y el presente estudio donde todas sus correlaciones en las dimensiones fueron bajas podría ser explicado por diferentes elementos entre ellos las características de las personas a quienes fueron aplicados puesto que las correlaciones altas fueron encontradas en persona de una entidad bancaria, las correlaciones muy bajas en docentes y las relaciones bajas en personal de enfermería. También es importante señalar que otras variables como el capital psicológico, e inteligencia emocional influyen en el clima laboral de manera positiva, y de manera negativa el cinismo organizacional (Salessi & Omar, 2017), también la investigación de Begoña, Osca, & García (2017) afirman la existencia de otras variables que determinan la satisfacción, así también se evidencia la presencia de variables moderadoras como el grado de supervisión ante la actuación de la variable liderazgo transformacional (Cuadra, Veloso, Moya, Lizza., & Vilca, 2010)

Considerando el marco detallado en el párrafo anterior se podría decir que la variación de la fuerza de la relación se debe a la presencia de otras variables que actúan juntamente con el liderazgo transformacional.

## Capítulo V

### Conclusiones y recomendaciones

#### Conclusiones

Después de realizar los análisis respectivos se concluye lo siguientes: Existe relación directa entre el clima laboral y el liderazgo transformacional. Así mismo se evidencia relación en la dimensión clima laboral, realización personal, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales con el liderazgo transformacional

Se puede afirmar que más del 50% de las enfermeras perciben una tendencia a un alto liderazgo transformacional en sus jefes y supervisores, además se evidencia que algunos de ellos percibieron liderazgo transformacional alto absoluto en las sub dimensiones influencia idealizada atribuida e influencia idealizada conductual

Con respecto al del clima laboral la percepción de los profesionales de enfermería se encontró que en su mayoría perciben como medianamente favorable, seguido con menor cantidad perciben un clima laboral favorable y en muy poca cantidad percibe un clima laboral muy favorable; sin embargo, también se evidencia a un 19.2% de participantes que evidencian un clima laboral desfavorable.

Los datos evidencian una relación baja y directa ( $Rho=0.363$ ,  $p=0.000$ ) entre el clima organizacional y el liderazgo transformacional. El análisis de las dimensiones del clima organizacional con el liderazgo transformacional evidencia relación baja y directa con la dimensión realización personal ( $Rho=0.248$ ,  $p=0.004$ ), involucramiento laboral ( $Rho=0.354$ ,  $p=0.000$ ), supervisión ( $Rho=0.350$ ,  $p=0.000$ ), comunicación ( $Rho=0.382$ ,  $p=0.000$ ), y condiciones laborales ( $Rho=0.365$ ,  $p=0.000$ ).

## **Recomendaciones**

Se recomienda:

Desarrollar investigaciones sobre la identificación de factores que determinan el clima laboral del personal asistencial que laboran el Hospital de Vitarte, así también en otros centros hospitalarios.

Realizar análisis del clima laboral en el desempeño laboral y satisfacción de los trabajadores, así mismo el análisis del liderazgo transformacional en la satisfacción laboral

Llevar a cabo la misma investigación en todo el personal (todas las profesiones) del Hospital.

Realizar capacitaciones acerca del liderazgo transformacional y su importancia en el clima laboral.

## Bibliografía

- Aguilar, H. (2016). *Trabajo en equipo y clima organizacional*. Quetzaltenango: Universidad Rafael Landívar. Obtenido de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2016/05/43/Aguilar-Hector.pdf>
- Antúnez, Y. (2015). *El clima organizacional como factor clave para optimizar el rendimiento laboral de los empleados del área de caja de las agencias de servicios bancarios Banesco ubicadas en la ciudad de Maracay, Estado Aragua*. La Morita: Universidad de Carabobo. Obtenido de <http://riuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/123456789/1803/1/yantunez.pdf>
- Arru, M. (16 de Marzo de 2014). *Observatorio RRHH*. Obtenido de <https://www.observatoriorh.com/articulos-orh/comunicacion-interna-oportunidades-trabajar-en-las-organizaciones.html>
- Bass, B. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. USA: The Free Press.
- Begoña, U., Osca, A., & García, L. (2017). Role ambiguity, group cohesion and job satisfaction: a demands-resources model (JD-R) study from Mexico and Spain. *Revista Latinoamericana de Psicología*(49). Obtenido de <https://academic.e.unavarra.es/handle/2454/30714>
- Bernasconi, A., & Rodríguez, E. (2018). Importancia de la gestión institucional en los procesos de acreditación universitaria en Chile. *Opción*(86), 20-48.
- Brunet, L. (2011). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. Mexico: Trillas.
- Callán, R. (2017). *Liderazgo transformacional y clima organizacional del centro de contacto del banco de crédito del Perú, 2017*. Lima: Universidad Cesar Vallejo. Obtenido de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/22070>

- Capa, L., Benítez, R., & Capa, X. (2018). El liderazgo como fuente de ventaja competitiva para las organizaciones. *Revista Universidad y Sociedad*, 10(2), 285-288. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202018000200285&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202018000200285&lng=es&tlng=es).
- Carrada, T. (2003). Liderazgo médico en sistema de salud. *Revista Mexicana de Patología Clínica*, 50(3), 142-156. Obtenido de <https://www.medigraphic.com/pdfs/patol/pt-2003/pt033d.pdf>
- Cassano, L., & Rivas, J. (2015). *El clima organizacional y la satisfacción laboral por el personal de enfermería del Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen- Lima, 2014*. Lima: Universidad Cesar Vallejo. Obtenido de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/4931>
- Centurión, L. (2017). *Influencia del estilo de liderazgo de los directivos de las facultades sobre el clima organizacional de la Universidad Peruana Unión*. Lima: Universidad Peruana Unión. Obtenido de <https://repositorio.upeu.edu.pe/handle/UPEU/1079>
- Cervera, L. (2012). *Liderazgo Transformacional del Director y su relación con el clima organizacional en las Instituciones Educativas del Distrito de Los Olivos*. Lima: Universidad Mayor de San Marcos. Obtenido de <https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/2365>
- Chiang, M., Salazar, C., & Núñez, A. (2007). Clima organizacional y satisfacción laboral en un establecimiento de salud estatal: hospital tipo 1. *Theoría*, 16(2), 61-76. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/299/29916206.pdf>



- Contreras, F., & Barbosa, D. (2013). Del liderazgo transaccional al liderazgo transformacional: implicaciones para el cambio organizacional. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*(39), 152-164. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/1942/194227509013.pdf>
- Cortés, J., Hernández, M., Marchena, T., Maequeti, M., & Nava, G. (2010). Estilos de liderazgo en jefes de Servicio de Enfermería. *Enf Neurológica*, 12(2), 84-94. Obtenido de <https://www.medigraphic.com/pdfs/enfneu/ene-2013/ene132f.pdf>
- Cuadra, A., Veloso, C., Moya, Y., Lizza., R., & Vilca, J. (2010). Efecto de un programa de Psicología positiva e inteligencia emocional sobre satisfacción laboral y vital. *Salud & Sociedad*, 1(2), 101-112. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4397/439742463004.pdf>
- Díaz, A., Rodríguez, A., Balcindes, S., Vos, P., & Van, P. (2016). Clima organizacional: Percepción por enfermeras del Nivel Primario de Atención. *Revista Cubana de Enfermería*, 32(3). Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-03192016000300010&Ing=es&tIng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-03192016000300010&Ing=es&tIng=es).
- Espinal, L. (15 de Diciembre de 2012). *Blog del Programa Executive Master en Administración y Dirección de Empresas (On Line)*. Obtenido de <https://www.eoi.es/blogs/madeon/2012/12/15/clima-organizacional-y-la-influencia-del-liderazgo/>
- Fischman, D. (2015). *El espejo del lider*. México: Planeta.
- García, M. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. *Cuadernos de Administración*(42), 43-61. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/2250/225014900004.pdf>

- Gonçalves, A. (2011). *Dimensiones del clima organizacional*. Interamericana, S.A. Obtenido de <http://www.educadormarista.com/proyectoaprender/clima-organizacional.htm>
- González, O., González, O., Ríos, G., & León, J. (2013). Características del liderazgo transformacional presentes en un grupo de docentes universitario. *Telos*, 15(3), 355-371. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/993/99328424005.pdf>
- Guerra, S. (2008). Principios y competencias del líder transformacional en instituciones. *Laurus*, 14(27), 330-357. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/761/76111892017.pdf>
- Guevara, M., & Pérez, J. (2015). *La importancia de prevenir los riesgos laborales en una organización*. Santafé de Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/6499/ENSAYO%20DE%20GRADO.pdf>
- Gutierrez, A., & Orihuela, P. (2014). La Motivación y Satisfacción Laboral de los Obreros de Construcción Civil: Un tema pendiente. *Boletín Construcción Integral*. Obtenido de [http://www.motiva.com.pe/articulos/Motivacion\\_satisfaccion\\_laboral.pdf](http://www.motiva.com.pe/articulos/Motivacion_satisfaccion_laboral.pdf)
- Hernández, A. (10 de Mayo de 2010). *Gestiopolis*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/principios-de-supervision-y-el-supervisor/>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación* (6ta Ed. ed.). México DF: McGRAW-HILL. Obtenido de <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- Hernández, T., & Duana, D. (2018). Estudio diagnóstico de liderazgo transformacional en personal de enfermería que labora en hospitales públicos mexicanos. *Revista CIMEXUS*,

- XIII(2), 89-109. Obtenido de file:///C:/Users/CELESTE/Downloads/Dialnet-EstudioDiagnosticoDeLiderazgoTransformacionalEnPer-6816491.pdf
- Huacachino, E., & Castillo, H. (2019). *Estilo de liderazgo transformacional y nivel de satisfacción laboral en el personal de enfermería del Hospital de Emergencia de Villa el Salvador, 2018*. Callao: Universidad Nacional del Callao. Obtenido de [http://repositorio.unac.edu.pe/bitstream/handle/UNAC/3986/HUACACHINO%20Y%20CASTILLO\\_MAESTRIA\\_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unac.edu.pe/bitstream/handle/UNAC/3986/HUACACHINO%20Y%20CASTILLO_MAESTRIA_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Hunter, J. (1996). *La Paradoja. Un relato sobre la verdad esencial del liderazgo*. Barcelona: Empresa Activa.
- Juárez, S. (2012). Clima organizacional y satisfacción laboral. *Revista Médica del Instituto Mexicano del Seguro Social*, 50(3), 307-314. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4577/457745495014.pdf>
- Kouzes, J., & Posner, B. (2002). *Credibility: How Leaders Gain and Lose It, Why people demand It*. San Francisco: Jossey- Bass.
- Larico, J., & Flores, A. (2018). *El liderazgo transformacional y la motivación del capital humano de la caja municipal de ahorro y credito de Tacna- Agencias Tacna, 2016*. Tacna: Universidad Privada de Tacna. Obtenido de [http://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/UPT/508/1/Larico\\_Escobar\\_Juan\\_Pablo.pdf](http://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/UPT/508/1/Larico_Escobar_Juan_Pablo.pdf)
- Leo, F., Sánchez, P., Sánchez, D., Amado, D., & García, T. (2013). El liderazgo y el clima motivacional del entrenador como antecedentes de la cohesión y el rol percibido en futbolistas semiprofesionales. *Revista de Psicología del Deporte*, 22(2), 361-370. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/2351/235128058002.pdf>

- Lichtenberg, P. (1999). Psicoterapia en cuidados geriátricos a largo plazo. *Clinical Psychology*, 1005–1014. Obtenido de [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-4679\(199908\)55:8<1005::AID-JCLP8>3.0.CO;2-1](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-4679(199908)55:8<1005::AID-JCLP8>3.0.CO;2-1)
- Llopis, J., Conca, F., & Tarí, J. (1999). *Cualidades de los líderes para la calidad: Exigencias ante la diversidad*. Alicante: Universidad de Alicante. Obtenido de <file:///C:/Users/CELESTE/Downloads/Dialnet-CualidadesDeLosLideresParaLaCalidad-565273.pdf>
- Mallque, D. (2016). *Liderazgo transformacional y clima organizacional de los usuarios internos del Centro Médico Ocupacional Medsolutions. Magdalena del Mar. 2016*. Lima: Universidad Cesar Vallejo. Obtenido de <https://docplayer.es/91363123-Liderazgo-transformacional-y-clima-organizacional-de-los-usuarios-internos-del-centro-medico-ocupacional-medsolutions-magdalena-del-mar.html>
- Maqueo, M. (2000). El papel de la enfermera en la tanatología. *Revista Mexicana de Enfermería Cardiológica*, 8, 69-73. Obtenido de <https://www.medigraphic.com/pdfs/enfe/en-2000/en001-4n.pdf>
- Maxwell, J. (2017). *La Biblia de liderazgo de Maxwell RVR60- Tamaño manual*. New York: Sapiens Editorial.
- Mendoza, I., Torres, J., & Ibarra, T. (2008). Estudio sobre el clima organizacional de un sistema de atención médica en la ciudad de México y su relación con el liderazgo Transformacional y Transaccional de sus directivos. *Investigación Administrativa*, 29-41. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=456045196003>

- OMS. (2010). *Entornos laborales Saludables: Fundamentos y Modelo de la OMS*. Ginebra: World Health Organization. Obtenido de [https://www.who.int/occupational\\_health/evelyn\\_hwp\\_spanish.pdf](https://www.who.int/occupational_health/evelyn_hwp_spanish.pdf)
- Palma, S. (2004). *Escala clima laboral*. Psicología clínica. Obtenido de [https://www.academia.edu/7596386/ESCALA\\_CLIMA\\_LABORAL\\_CL\\_SPC\\_Manual\\_1o\\_Edici%C3%B3n](https://www.academia.edu/7596386/ESCALA_CLIMA_LABORAL_CL_SPC_Manual_1o_Edici%C3%B3n)
- Palomino, R. (2017). *Liderazgo interpersonal de las enfermeras jefes y su influencia en el clima organizacional en los Servicios de Enfermería del pabellón B del Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen*. Lima: Universidad Norbert Wiener. Obtenido de <http://repositorio.uwiener.edu.pe/handle/123456789/688>
- Perrilla, L., & Gomez, V. (2017). Relación del estilo de liderazgo transformacional con la salud y el bienestar del empleado: el rol mediador de la confianza en el líder. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 33(2), 95-108. Obtenido de [http://scielo.isciii.es/scielo.php?pid=S1576-59622017000200095&script=sci\\_abstract&tlng=ES](http://scielo.isciii.es/scielo.php?pid=S1576-59622017000200095&script=sci_abstract&tlng=ES)
- Pilbeam, D., & Wallis, G. (2018). *Leader ID*. E.E.U.U. : Publishing International.
- Pirela, L., Camacho, H., & Sánchez, M. (2004). Enfoque epistemológico del liderazgo transformacional. *Omnia*, 10(2). Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/737/73710203.pdf>
- Quintana, A. (2016). Autorrealización del empleado: El camino hacia "El Dorado". *Revista empresarial*. Obtenido de <https://revistaempresarial.com/gestion-humana/contratacion/autorrealizacion-del-empleado-el-camino-hacia-el-dorado/>

- Ramos, D. (2012). *El Clima Organizacional, Definición, Teoría, Dimensiones y Modelos de Abordaje*. Boyacá: Universidad Nacional Abierta a distancia. Obtenido de <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/2111/Monografia%20Clima%20Organizacional.pdf?sequence=1>
- Reyes, N. (2018). *Liderazgo transaccional y transformacional con el desempeño laboral según el proceso de atención de enfermería en los profesionales de enfermería estudiantes de las especialidades en la Unidad de Posgrado UPeU, Lima-2017*. Lima: Unidad de Posgrado UPeU. Obtenido de <https://repositorio.upeu.edu.pe/handle/UPEU/1265>
- Riquelme, M. (27 de Abril de 2018). *Web y empresas*. Obtenido de <https://www.webyempresas.com/involucramiento-en-el-trabajo/>
- Rodríguez, E., Pedraja, L., & Ganga, F. (2017). La relación entre los estilos de liderazgo y el desempeño de los equipos de dirección intermedia: un estudio exploratorio desde Chile. *Contabilidad y Negocios*, 12(23), 129-144. Obtenido de <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/contabilidadyNegocios/article/view/19356>
- Rozo, S., & Abaunza, M. (2010). Liderazgo transaccional y transformacional. *Avances en Enfermería*, 28(2), 62-72. Obtenido de <https://revistas.unal.edu.co/index.php/avenferm/article/view/21380/22432>
- Salanova, M., & Schaufeli, W. (2009). *El engagement en el trabajo*. España: Alianza Editorial. Obtenido de [http://www.want.uji.es/wp-content/uploads/2017/11/2009\\_Salanova-Schaufeli.pdf](http://www.want.uji.es/wp-content/uploads/2017/11/2009_Salanova-Schaufeli.pdf)
- Salessi, S., & Omar, A. (2017). Satisfacción Laboral: Un Modelo Explicativo Basado en Variables Disposicionales. *Revista Colombiana de Psicología*, 26(2), 329-345. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/804/80454275010.pdf>

Santiago, H. (2015). *Liderazgo transformacional del Director y clima organizacional del Hospital II Alberto Hurtado Abadia - la Oroya, 2014*. Huancayo: Universidad Nacional del Centro del Perú. Obtenido de <http://repositorio.uncp.edu.pe/handle/UNCP/1075>

## **Apéndices**



## Apéndice A. Instrumentos de recolección de datos

### Escala Clima Laboral CL-SPC

Datos personales

Apellidos y nombres \_\_\_\_\_

Edad \_\_\_\_\_ Cargo \_\_\_\_\_ Sexo \_\_\_\_\_ Fecha \_\_\_\_\_

A continuación encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con las características del ambiente de trabajo que usted frecuenta. Cada una de las proposiciones tiene 5 opciones para responder de acuerdo a lo que se describa mejor su ambiente laboral. Lea cuidadosamente cada proposición y marque con (x), solo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto. Conteste todas las preguntas; no hay respuestas buenas ni malas.

Nunca =1; Casi nunca =2; A veces =3; Frecuentemente = 4; Siempre =5

Proposiciones	1	2	3	4	5
1. Existen oportunidades de progresar en la institución.					
2. Se siente comprometido con el éxito de la organización.					
3. El superior brinda a poyo para superar los obstáculos que se presentan.					
4. Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.					
5. Los compañeros del trabajo cooperan entre sí.					
6. El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.					
7. Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo.					
8. En la organización, se mejoran continuamente los métodos del trabajo.					
9. En mi oficina, la información fluye adecuadamente.					
10. Los objetivos del trabajo son retadores.					
11. Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo.					
12. Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización.					
13. La evaluación que se hace en el trabajo, ayuda a mejorar la tarea.					
14. En los grupos de trabajo existe una relación armoniosa.					
15. Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en las tareas de sus responsabilidades.					
16. Se valora los altos niveles de desempeño.					
17. Los trabajadores están comprometidos con la organización.					
18. Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo.					
19. Existen suficientes canales de comunicación.					
20. El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado.					
21. Los supervisores expresan reconocimiento por sus logros.					
22. En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día.					
23. Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.					
24. Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.					
25. Se cuenta con la oportunidad de hacer el trabajo lo mejor que se puede.					
26. Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse.					

27. Cumplir con las tareas diarias del trabajo, permite el desarrollo del personal.					
28. Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.					
29. En la institución, se afrontan y superan los trabajos.					
30. Existe buena administración de los recursos.					
31. Los jefes promueven la capacitación que se necesita.					
32. Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.					
33. Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.					
34. La institución fomenta y promueve la comunicación interna.					
35. La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones.					
36. La empresa promueve el desarrollo personal.					
37. Los productos y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo del personal.					
38. Los objetivos del trabajo están claramente definidos.					
39. El supervisor escucha con los planteamientos que se le hacen.					
40. Los objetivos del trabajo guardan relación con la visión de la institución.					
41. Se promueve la generación de ideas creativas e innovadoras.					
42. Hay clara definición de la visión, misión y valores de la institución.					
43. El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.					
44. Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.					
45. Se dispone de tecnología que facilite el trabajo.					
46. Se reconocen los logros en el trabajo.					
47. La organización es buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.					
48. Existe un trato justo en la institución.					
49. Se conocen los avances en otras áreas de la institución.					
50. La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.					

### Encuesta de liderazgo transformacional

Datos generales

Edad \_\_\_ Cargo \_\_\_\_\_ Sexo \_\_\_ Fecha \_\_\_ Años de trabajo \_\_\_\_\_

Instrucciones: En las siguientes proposiciones analice si lo que dice cada frase se ajusta a lo que su jefe/a o coordinadora suele hacer en su trabajo, elija una de las alternativas según la escala y marque con una cruz o un círculo: 1 = Nunca 2 = Rara vez 3= A veces 4= casi siempre 5= Siempre

Proposiciones		Puntuación				
		1	2	3	4	5
1	Habla sobre sus valores y creencias más importantes.					
2	Enfatiza la importancia de ser comprometido con nuestras creencias					
3	Especifica la importancia de tener un fuerte sentido de propósito					
4	Considera las consecuencias morales y éticas de las decisiones					
5	Exhibe convicción en sus ideales, creencias y valores					
6	Toma una posición respecto a asuntos difíciles					
7	Clarifica el propósito central latente de nuestras acciones					
8	Conversa sobre cómo la confianza mutua puede ayudarnos a resolver nuestras dificultades					
9	Se comporta en forma consistente con sus valores expresados					
10	Enfatiza la importancia de tener un sentido de misión colectivo					
11	Hace sacrificios personales para el beneficio de otros.					
12	Mantiene la calma durante las situaciones de crisis.					
13	Me inculca orgullo por estar asociado con él/ella.					
14	Va más allá de sus intereses por el bienestar del grupo.					
15	Nos entrega confianza de que sobrepasaremos los obstáculos					
16	Despliega extraordinario talento en todo lo que emprende.					
17	Actúa en formas que construyen mi respeto hacia él/ella.					
18	Demuestra sentido de poder y confianza.					
19	Pone altos estándares.					
20	Envisiona nuevas posibilidades estimulantes.					
21	Habla optimistamente sobre el futuro.					
22	Expresa confianza en que las metas serán alcanzadas.					
23	Provee continua estimulación.					
24	Centra mi atención sobre lo que hay que hacer para ser exitoso.					
25	Habla entusiastamente sobre lo que necesita ser logrado.					
26	Estimula el darse cuenta de lo que es esencial considerar.					
27	Articula una visión estimulante del futuro.					
28	Muestra determinación para alcanzar lo que se ha propuesto hacer.					
29	Enfatiza el valor de cuestionar las presunciones.					
30	Reexamina presunciones críticamente para cuestionar si son apropiadas.					

31	Nos estimula para repensar ideas que nunca han sido cuestionadas antes					
32	Cuestiona las formas tradicionales de hacer las cosas.					
33	Busca diferentes perspectivas cuando resuelve problemas.					
34	Sugiere nuevas formas de buscar cómo completar los requerimientos.					
35	Me estimula para expresar mis ideas y opiniones.					
36	Me lleva a mirar los problemas desde muchos ángulos diferentes					
37	Estimula el pensamiento no tradicional para terminar con los problemas tradicionales					
38	Estimula el dirigirse a los problemas usando el razonamiento y la evidencia, más que la opinión no fundamentada.					

## **Apéndice B. Validez de los instrumentos**

### **Tratamiento de los datos**

El tratamiento estadístico de los datos se realizó haciendo uso del software IBM SPSS Statistics 25, se tomaron en cuenta los criterios de calidad en los procesos de limpieza y preparación de los datos. El criterio de limpieza utilizado fue la eliminación de casos que presenten al menos un ítem sin responder en alguna de las variables principales del estudio. La transformación se realizó a través de las opciones de cálculo del software.

Una vez realizada los pasos previos se procedió a generar los resultados en función a los objetivos de la investigación planteada. Para presentar los resultados descriptivos del clima organizacional se utilizó una tabla de frecuencia simple con valores de recuento de casos con su respectivo porcentaje. Los resultados descriptivos de la variable liderazgo transformacional fue presentado haciendo uso de las medidas de tendencia central y variabilidad más representativas. Para determinar la relación entre el liderazgo transformacional, el clima laboral y sus dimensiones se realizó en una primera instancia la comprobación de los supuestos, primero los valores numéricos para el liderazgo transformacional se calcularon realizando una sumatoria de los valores de los ítems para cada caso por dimensión y por variable global para luego ser dividido entre el número de ítems que la componen, luego se procedió a realizar la comprobación de los supuestos de normalidad a través de Kolmogorov Smirnov (Apéndice XXX), al no comprobarse este supuesto en la variable liderazgo transformacional se optó por el coeficiente de correlación de Spearman para probar las hipótesis planteadas, el nivel de significancia empleado fue de  $\alpha=5\%$ .

## Juicio de expertos

### INSTRUMENTO PARA LA VALIDEZ DE CONTENIDO (JUICIO DE EXPERTOS)

El presente instrumento tiene como finalidad medir el nivel de autoestima que tienen los estudiantes del programa de Maestría en Enfermería con mención en Administración y Gestión de la Universidad Peruana Unión.

#### Instrucciones

La evaluación requiere de la lectura detallada y completa de cada uno de los ítems propuestos a fin de cotejarlos de manera cualitativa con los criterios propuestos relativos a: **relevancia o congruencia con el contenido, claridad en la redacción, tendenciosidad o sesgo en su formulación y dominio del contenido**. Para ello deberá asignar una valoración si el ítem presenta o no los criterios propuestos, y en caso sea necesario se ofrecen espacios para las observaciones si hubiera.

Juez N°: 1

Fecha actual: 11-10-19

Nombres y Apellidos de Juez: Rodrigo Suárez Rodríguez

Institución donde labora: Universidad Peruana Unión

Años de experiencia profesional o científica: 10 años

Rodrigo  
Firma y Sello

**CRITERIOS GENERALES PARA VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO  
DICTAMINADO POR EL JUEZ**

**1) Esta de acuerdo con las características, forma de aplicación y estructura del INSTRUMENTO?**

SI (X)  
1

NO ( )  
0

Observaciones:.....

Sugerencias:.....

**2) A su parecer, el orden de las preguntas es el adecuado?**

SI (X)

NO ( )

Observaciones:.....

Sugerencias:.....

**3) Existe dificultad para entender las preguntas del INSTRUMENTO?**

SI ( )  
1→0

NO (X)  
0→1

Observaciones:.....

Sugerencias:.....

**4) Existen palabras difíciles de entender en los ítems o reactivos del INSTRUMENTO?**

SI ( )

NO (X)

Observaciones:.....

Sugerencias:.....

**5) Las opciones de respuesta están suficientemente graduados y pertinentes para cada ítem o reactivo del INSTRUMENTO?**

SI (X)

NO ( )

Observaciones:.....

Sugerencias:.....

**6) Los ítems o reactivos del instrumento tienen correspondencia con la dimensión al que pertenece en el constructo?**

SI (X)

NO ( )

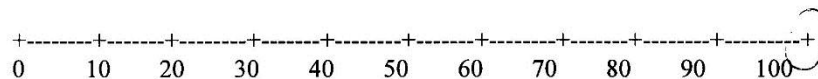
Observaciones:.....

Sugerencias:.....

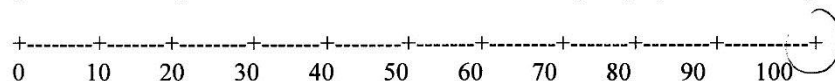
### VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

INSTRUCCIONES: Sírvase encerrar dentro de un círculo, el porcentaje que crea conveniente para cada pregunta.

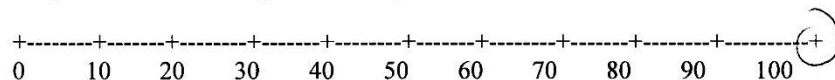
¿Considera Ud. que el instrumento cumple el objetivo propuesto?



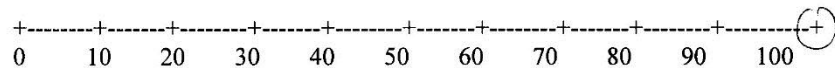
¿Considera Ud. que este instrumento contiene los conceptos propios del tema que se investiga?



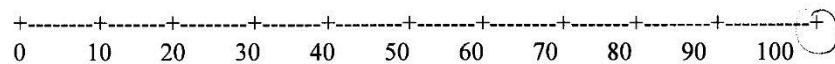
¿Estima Ud. que la cantidad de ítems que se utiliza son suficientes para tener una visión comprensiva del asunto que se investiga?



¿Considera Ud. que si aplicara este instrumento a muestras similares se obtendrían datos también similares?



¿Estima Ud. que los ítems propuestos permiten una respuesta objetiva de parte de los informantes?



¿Qué preguntas cree Ud. que se podría agregar?

---



---



---



---

¿Qué preguntas se podrían eliminar?

---



---



---



---

Fecha: 11-12-19

Valido por: Rocío Suárez R.

*nojos*



**INSTRUMENTO PARA LA VALIDEZ DE CONTENIDO  
(JUICIO DE EXPERTOS)**

El presente instrumento tiene como finalidad medir el nivel de autoestima que tienen los estudiantes del programa de Maestría en Enfermería con mención en Administración y Gestión de la Universidad Peruana Unión.

**Instrucciones**

La evaluación requiere de la lectura detallada y completa de cada uno de los ítems propuestos a fin de cotejarlos de manera cualitativa con los criterios propuestos relativos a: **relevancia o congruencia con el contenido, claridad en la redacción, tendenciosidad o sesgo en su formulación y dominio del contenido**. Para ello deberá asignar una valoración si el ítem presenta o no los criterios propuestos, y en caso sea necesario se ofrecen espacios para las observaciones si hubiera.

Juez N°: 2

Fecha actual: 12-10-19

Nombres y Apellidos de Juez: Esther Valencia Orillo

Institución donde labora: Universidad Peruana Unión

Años de experiencia profesional o científica: 17 años

EVO

Firma y Sello

**CRITERIOS GENERALES PARA VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO  
DICTAMINADO POR EL JUEZ**

1) Esta de acuerdo con las características, forma de aplicación y estructura del INSTRUMENTO?

SI

NO ( )

Observaciones:.....

Sugerencias:.....

2) A su parecer, el orden de las preguntas es el adecuado?

SI

NO ( )

Observaciones:.....

Sugerencias:.....

3) Existe dificultad para entender las preguntas del INSTRUMENTO?

SI ( )

NO

Observaciones:.....

Sugerencias:.....

4) Existen palabras difíciles de entender en los ítems o reactivos del INSTRUMENTO?

SI ( )

NO

Observaciones:.....

Sugerencias:.....

5) Las opciones de respuesta están suficientemente graduados y pertinentes para cada ítem o reactivo del INSTRUMENTO?

SI

NO ( )

Observaciones:.....

Sugerencias:.....

6) Los ítems o reactivos del instrumento tienen correspondencia con la dimensión al que pertenece en el constructo?

SI

NO ( )

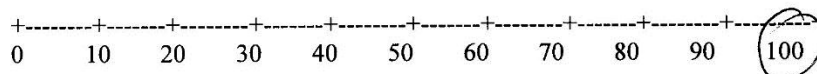
Observaciones:.....

Sugerencias:.....

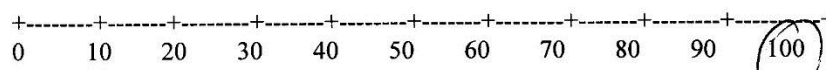
### VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

INSTRUCCIONES: Sírvase encerrar dentro de un círculo, el porcentaje que crea conveniente para cada pregunta.

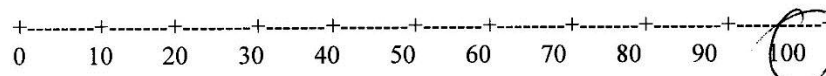
¿Considera Ud. que el instrumento cumple el objetivo propuesto?



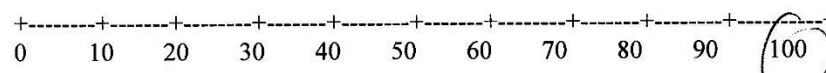
¿Considera Ud. que este instrumento contiene los conceptos propios del tema que se investiga?



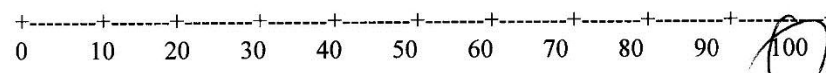
¿Estima Ud. que la cantidad de ítems que se utiliza son suficientes para tener una visión comprensiva del asunto que se investiga?



¿Considera Ud. que si aplicara este instrumento a muestras similares se obtendrían datos también similares?



¿Estima Ud. que los ítems propuestos permiten una respuesta objetiva de parte de los informantes?



¿Qué preguntas cree Ud. que se podría agregar?

---



---



---



---

¿Qué preguntas se podrían eliminar?

---



---



---



---

Fecha: 12-10-19  
 Valido por: \_\_\_\_\_

**INSTRUMENTO PARA LA VALIDEZ DE CONTENIDO  
(JUICIO DE EXPERTOS)**

El presente instrumento tiene como finalidad medir el nivel de autoestima que tienen los estudiantes del programa de Maestría en Enfermería con mención en Administración y Gestión de la Universidad Peruana Unión.

**Instrucciones**

La evaluación requiere de la lectura detallada y completa de cada uno de los ítems propuestos a fin de cotejarlos de manera cualitativa con los criterios propuestos relativos a: **relevancia o congruencia con el contenido, claridad en la redacción, tendenciosidad o sesgo en su formulación y dominio del contenido**. Para ello deberá asignar una valoración si el ítem presenta o no los criterios propuestos, y en caso sea necesario se ofrecen espacios para las observaciones si hubiera.

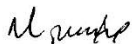
Juez N°: 3

Fecha actual: 5-10-19

Nombres y Apellidos de Juez: Flor Contreras Castro

Institución donde labora: Universidad Peruana Unión

Años de experiencia profesional o científica: 34 años



Firma y Sello

**CRITERIOS GENERALES PARA VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO  
DICTAMINADO POR EL JUEZ**

**1) Esta de acuerdo con las características, forma de aplicación y estructura del INSTRUMENTO?**

~~SI~~ ( )

NO ( )

Observaciones:.....

Sugerencias:.....

**2) A su parecer, el orden de las preguntas es el adecuado?**

~~SI~~ ( )

NO ( )

Observaciones:.....

Sugerencias:.....

**3) Existe dificultad para entender las preguntas del INSTRUMENTO?**

SI ( )

~~NO~~ ( )

Observaciones:.....

Sugerencias:.....

**4) Existen palabras difíciles de entender en los ítems o reactivos del INSTRUMENTO?**

SI ( )

~~NO~~ ( )

Observaciones:.....

Sugerencias:.....

**5) Las opciones de respuesta están suficientemente graduados y pertinentes para cada ítem o reactivo del INSTRUMENTO?**

~~SI~~ ( )

NO ( )

Observaciones:.....

Sugerencias:.....

**6) Los ítems o reactivos del instrumento tienen correspondencia con la dimensión al que pertenece en el constructo?**

~~SI~~ ( )

NO ( )

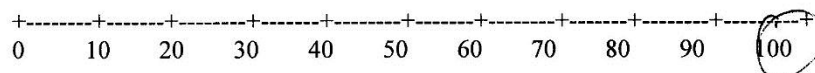
Observaciones:.....

Sugerencias:.....

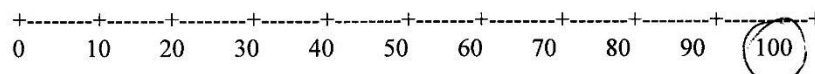
### VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

INSTRUCCIONES: Sírvase encerrar dentro de un círculo, el porcentaje que crea conveniente para cada pregunta.

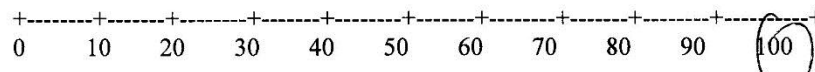
¿Considera Ud. que el instrumento cumple el objetivo propuesto?



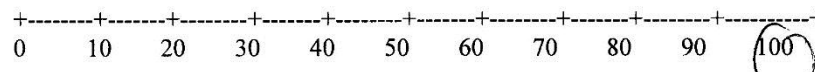
¿Considera Ud. que este instrumento contiene los conceptos propios del tema que se investiga?



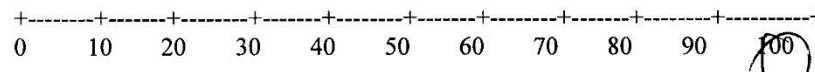
¿Estima Ud. que la cantidad de ítems que se utiliza son suficientes para tener una visión comprensiva del asunto que se investiga?



¿Considera Ud. que si aplicara este instrumento a muestras similares se obtendrían datos también similares?



¿Estima Ud. que los ítems propuestos permiten una respuesta objetiva de parte de los informantes?



¿Qué preguntas cree Ud. que se podría agregar?

---



---



---



---

¿Qué preguntas se podrían eliminar?

---



---



---



---

Fecha: 5-10-19

Valido por: Flor Bondevras Castro

*Alfonso*

**INSTRUMENTO PARA LA VALIDEZ DE CONTENIDO  
(JUICIO DE EXPERTOS)**

El presente instrumento tiene como finalidad medir el nivel de autoestima que tienen los estudiantes del programa de Maestría en Enfermería con mención en Administración y Gestión de la Universidad Peruana Unión.

**Instrucciones**

La evaluación requiere de la lectura detallada y completa de cada uno de los ítems propuestos a fin de cotejarlos de manera cualitativa con los criterios propuestos relativos a: **relevancia o congruencia con el contenido, claridad en la redacción, tendenciosidad o sesgo en su formulación y dominio del contenido**. Para ello deberá asignar una valoración si el ítem presenta o no los criterios propuestos, y en caso sea necesario se ofrecen espacios para las observaciones si hubiera.

Juez N°: 4

Fecha actual: 20/10/2019

Nombres y Apellidos de Juez: Rossel Dávila Villarejo

Institución donde labora: UPeU

Años de experiencia profesional o científica: 26 años

  
\_\_\_\_\_  
Firma y Sello

**CRITERIOS GENERALES PARA VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO  
DICTAMINADO POR EL JUEZ**

1) Esta de acuerdo con las características, forma de aplicación y estructura del INSTRUMENTO?

SI (  )  
1

NO ( )  
0

Observaciones:.....

Sugerencias:.....

2) A su parecer, el orden de las preguntas es el adecuado?

SI (  )

NO ( )

Observaciones:.....

Sugerencias:.....

3) Existe dificultad para entender las preguntas del INSTRUMENTO?

SI ( )  
1→0

NO (  )  
0→1

Observaciones:.....

Sugerencias:.....

4) Existen palabras difíciles de entender en los ítems o reactivos del INSTRUMENTO?

SI ( )

NO (  )

Observaciones:.....

Sugerencias:.....

5) Las opciones de respuesta están suficientemente graduados y pertinentes para cada ítem o reactivo del INSTRUMENTO?

SI (  )

NO ( )

Observaciones:.....

Sugerencias:.....

6) Los ítems o reactivos del instrumento tienen correspondencia con la dimensión al que pertenece en el constructo?

SI (  )

NO ( )

Observaciones:.....

Sugerencias:.....



### VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

INSTRUCCIONES: Sírvase encerrar dentro de un círculo, el porcentaje que crea conveniente para cada pregunta.

¿Considera Ud. que el instrumento cumple el objetivo propuesto?

+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+  
0    10    20    30    40    50    60    70    80    90    100

¿Considera Ud. que este instrumento contiene los conceptos propios del tema que se investiga?

+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+  
0    10    20    30    40    50    60    70    80    90    100

¿Estima Ud. que la cantidad de ítems que se utiliza son suficientes para tener una visión comprensiva del asunto que se investiga?

+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+  
0    10    20    30    40    50    60    70    80    90    100

¿Considera Ud. que si aplicara este instrumento a muestras similares se obtendrían datos también similares?

+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+  
0    10    20    30    40    50    60    70    80    90    100

¿Estima Ud. que los ítems propuestos permiten una respuesta objetiva de parte de los informantes?

+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+  
0    10    20    30    40    50    60    70    80    90    100

¿Qué preguntas cree Ud. que se podría agregar?

---



---



---



---

¿Qué preguntas se podrían eliminar?

---



---



---



---

Fecha: 20/10/2019  
Valido por: Rosalinda Villavicencio



**INSTRUMENTO PARA LA VALIDEZ DE CONTENIDO  
(JUICIO DE EXPERTOS)**

El presente instrumento tiene como finalidad medir el nivel de autoestima que tienen los estudiantes del programa de Maestría en Enfermería con mención en Administración y Gestión de la Universidad Peruana Unión.

**Instrucciones**

La evaluación requiere de la lectura detallada y completa de cada uno de los ítems propuestos a fin de cotejarlos de manera cualitativa con los criterios propuestos relativos a: **relevancia o congruencia con el contenido, claridad en la redacción, tendenciosidad o sesgo en su formulación y dominio del contenido**. Para ello deberá asignar una valoración si el ítem presenta o no los criterios propuestos, y en caso sea necesario se ofrecen espacios para las observaciones si hubiera.

Juez N°: 5

Fecha actual: 6/10/19

Nombres y Apellidos de Juez: Dra. Keila Miranda Jimachi

Institución donde labora: Universidad Peruana Unión

Años de experiencia profesional o científica: 10 años

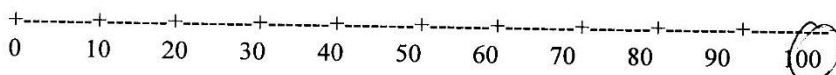
  
Firma y Sello



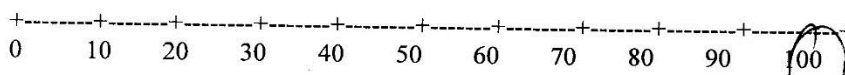
### VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

INSTRUCCIONES: Sírvase encerrar dentro de un círculo, el porcentaje que crea conveniente para cada pregunta.

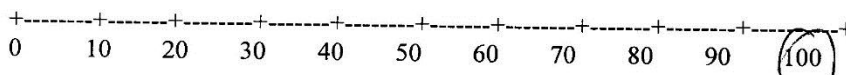
¿Considera Ud. que el instrumento cumple el objetivo propuesto?



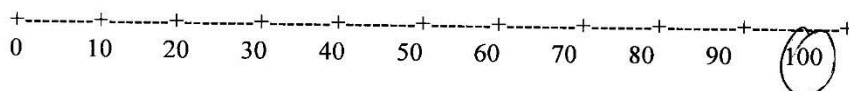
¿Considera Ud. que este instrumento contiene los conceptos propios del tema que se investiga?



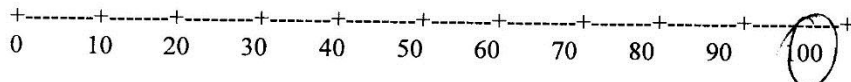
¿Estima Ud. que la cantidad de ítems que se utiliza son suficientes para tener una visión comprensiva del asunto que se investiga?



¿Considera Ud. que si aplicara este instrumento a muestras similares se obtendrían datos también similares?



¿Estima Ud. que los ítems propuestos permiten una respuesta objetiva de parte de los informantes?



¿Qué preguntas cree Ud. que se podría agregar?

---



---



---



---

¿Qué preguntas se podrían eliminar?

---



---

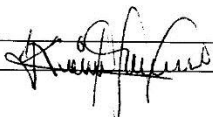


---



---

Fecha: \_\_\_\_\_

Valido por:  \_\_\_\_\_

INSTRUMENTO PARA LA VALIDEZ DE CONTENIDO  
(JUICIO DE EXPERTOS)

El presente instrumento tiene como finalidad medir la gestión administrativa-operativa de la Unidad de Ciencias de la Salud.

Instrucciones

La evaluación requiere de la lectura detallada y completa de cada uno de los ítems propuestos a fin de cotejarlos de manera cualitativa con los criterios propuestos relativos a: relevancia o congruencia con el contenido, claridad en la redacción, tendenciosidad o sesgo en su formulación y dominio del contenido. Para ello deberá asignar una valoración si el ítem presenta o no los criterios propuestos, y en caso necesario se ofrecen espacios para las observaciones si hubiera.

Juez N°: 5/10/19

Fecha actual: 5/6

Nombres y Apellidos de Juez: MARGOTH JESSICA DELA Cruz Salazar

Institución donde labora: HOSPITAL VICTOR TE

Años de experiencia profesional o científica: 19 años



Firma y Sello

CRITERIOS GENERALES PARA VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO  
 DICTAMINADO POR EL JUEZ

1) Esta de acuerdo con las características, forma de aplicación y estructura del INSTRUMENTO?

SI (X) NO ( )

Observaciones:.....  
 Sugerencias:.....

2) A su parecer, el orden de las preguntas es el adecuado?

SI (X) NO ( )

Observaciones:.....  
 Sugerencias:.....

3) Existe dificultad para entender las preguntas del INSTRUMENTO?

SI ( ) NO (X)

Observaciones:.....  
 Sugerencias:.....

4) Existen palabras difíciles de entender en los ítems o reactivos del INSTRUMENTO?

SI ( ) NO (X)

Observaciones:.....  
 Sugerencias:.....

5) Las opciones de respuesta están suficientemente graduados y pertinentes para cada ítem o reactivo del INSTRUMENTO?

SI (X) NO ( )

Observaciones:.....  
 Sugerencias:.....

6) Los ítems o reactivos del instrumento tienen correspondencia con la dimensión al que pertenece en el constructo?

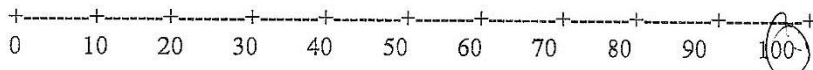
SI (X) NO ( )

Observaciones:.....  
 Sugerencias:.....

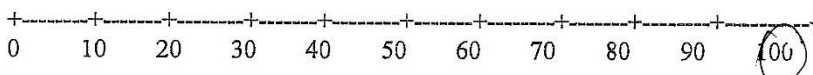
VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

INSTRUCCIONES: Sírvase encerrar dentro de un círculo, el porcentaje que crea conveniente para cada pregunta.

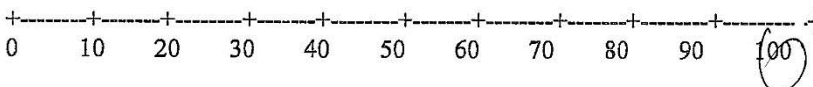
¿Considera Ud. que el instrumento cumple el objetivo propuesto?



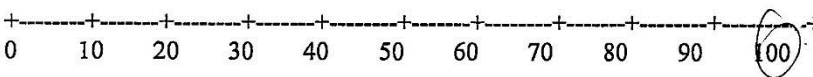
¿Considera Ud. que este instrumento contiene los conceptos propios del tema que se investiga?



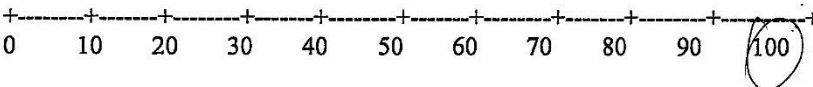
¿Estima Ud. que la cantidad de ítems que se utiliza son suficientes para tener una visión comprensiva del asunto que se investiga?



¿Considera Ud. que si aplicara este instrumento a muestras similares se obtendrían datos también similares?



¿Estima Ud. que los ítems propuestos permiten una respuesta objetiva de parte de los informantes?



¿Qué preguntas cree Ud. que se podría agregar?

no

---



---



---



---

¿Qué preguntas se podrían eliminar?

no

---



---



---



---

MINISTERIO DE SALUD  
HOSPITAL VIZAMITA

Fecha: 5/10/19  
Valido por: \_\_\_\_\_

## Apéndice C. Confiabilidad de los instrumentos

Tabla 9

*Fiabilidad de Liderazgo transformacional*

<b>Estadísticos de fiabilidad</b>			
Alfa de Cronbach basada en los			
Alfa de Cronbach	elementos tipificados	N de elementos	
,982	,983		38

Como el Alfa de Cronbach es 0.982; se concluye que el instrumento que mide el desempeño laboral es excelente.



## Apéndice D. Consentimiento informado

Yo..... Enfermera perteneciente al servicio de: ..... del II de Vitarte, declaro estar conforme de participar en el proyecto de investigación “Liderazgo transformacional y su relación con el clima organizacional desde la percepción del personal profesional asistencial de enfermería del Servicio de Emergencia del Hospital II Vitarte, 2019.”, cuyo objetivo es determinar la relación entre Liderazgo transformacional y su relación con el clima organizacional desde la percepción del personal profesional asistencial de enfermería, habiendo sido informada de forma clara y precisa sobre mi participación, también se me ha garantizado que:

Los datos obtenidos serán tratados y analizados considerando su intimidad y anonimato, de acuerdo a los principios éticos y científicos que rigen la investigación. Puede suspender su colaboración en cualquier momento. No se tratara en forma diferencial si decide no participar no detener su colaboración. La encuesta durara 10 minutos. Por lo informado es que OTORGO MI CONSENTIMIENTO a que se me realice una encuesta mediante el cuestionario correspondiente. San Francisco.....de.....del, 2019

\_\_\_\_\_

Firma de la participante

\_\_\_\_\_

Firma de la investigadora

## Apéndice E: Matriz de consistencia

Problema	Objetivos	Hipotesis	Variables	Metodología
<b>Problema general:</b>  ¿Cuál es la relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional desde la percepción del profesional asistencial de enfermería del Servicio de Emergencia del Hospital Vitarte, 2019?	<b>Objetivo General:</b>  Determinar la relación entre el nivel liderazgo transformacional y el clima organizacional desde la percepción del profesional asistencial de enfermería del Servicio en el Emergencia del Hospital II Vitarte, 2019.	<b>Hipótesis general:</b>  Ho: No existe relación entre el liderazgo transformacional y clima organizacional desde la percepción del profesional asistencial de enfermería del Servicio de Emergencia del Hospital II Vitarte.  H1: Existe relación entre el liderazgo transformacional y clima organizacional desde la percepción del profesional asistencial de enfermería del Servicio de Emergencia del Hospital II Vitarte.	<b>Variable independiente:</b> Clima organizacional  <i>Dimensiones:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Involucramiento laboral.</li> <li>• Autorrealización</li> <li>• Condiciones laborales</li> <li>• Comunicación</li> <li>• Supervisión</li> </ul>	<b>Tipo de investigación:</b>  Correlacional  <b>Diseño de investigación:</b>  No experimental  <b>Población:</b>  130 estudiantes.
<b>Problemas específicos:</b>  ¿Cuál es la relación entre el liderazgo transformacional y la supervisión desde la percepción del profesional asistencial de enfermería en el Servicio de Emergencia del Hospital Vitarte, 2019?	<b>Objetivos Específicos:</b>  Determinar la relación entre el liderazgo transformacional y la supervisión desde la percepción del profesional asistencial de enfermería en el Servicio de Emergencia del Hospital Vitarte.	<b>Hipótesis específicas:</b>  Ho: No existe relación entre el liderazgo transformacional y la supervisión desde la percepción del profesional asistencial de enfermería del Servicio de Emergencia del Hospital II Vitarte.	<b>Variable independiente:</b> Liderazgo transformacional  <i>Dimensiones:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Influencia idealizada (conductual)</li> <li>• Influencia idealizada atribuida</li> <li>• Motivación inspiracional</li> <li>• Estimulación intelectual</li> <li>• Consideración individualizada</li> </ul>	<b>Muestra:</b>  Den enfoque cuantitativo, de tipo correlacional y diseño no experimental  <b>Instrumento:</b>  Se usó dos instrumentos: para medir el Clima laboral se tomó el CL – SPL de la Ps. Sonia Palma, el cual evalúa 5 factores del clima organizacional. Para Medir el liderazgo transformacional se aplicó una encuesta con 38 ítems que incluye las siguientes dimensiones: (Influencia idealizada conductual, Influencia idealizada atribuida, Motivación inspiracional, Estimulación
¿Cuál es la relación entre el liderazgo transformacional y el involucramiento desde la percepción del profesional de Enfermería en el Servicio de Emergencia del Hospital II Vitarte, 2019?	Determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el involucramiento desde la percepción del profesional de Enfermería en el Servicio de Emergencia del Hospital II Vitarte.	Ho: No existe relación entre el liderazgo transformacional y la supervisión desde la percepción del profesional asistencial de enfermería del Servicio de Emergencia del Hospital II Vitarte.		
¿Cuál es la relación entre el liderazgo transformacional y la comunicación desde la percepción del profesional asistencial de enfermería en el Servicio de Emergencia del Hospital II Vitarte, 2019?	Determinar la relación entre el liderazgo transformacional y la comunicación desde la percepción del profesional asistencial de enfermería en el Servicio de Emergencia del Hospital II Vitarte.	Ha: Existe relación entre el liderazgo transformacional y la supervisión desde la percepción del profesional asistencial de enfermería del Servicio de Emergencia del Hospital II Vitarte.		

<p>¿Cuál es la relación entre el liderazgo transformacional y las condiciones laborales desde la percepción del profesional asistencial de enfermería en el Servicio de Emergencia del Hospital II Vitarte, 2019?</p>	<p>Determinar la relación entre el liderazgo transformacional y las condiciones laborales desde la percepción del profesional asistencial de enfermería en el Servicio de Emergencia del Hospital II Vitarte.</p>	<p>Ho: No existe relación entre el liderazgo transformacional y el involucramiento desde la percepción del profesional asistencial de enfermería del Servicio de Emergencia del Hospital II Vitarte.</p>	<p>intelectual, Consideración individualizada Validado respectivamente a juicios de expertos y también obteniendo la fiabilidad fue determinada mediante el Coeficiente Alpha de Cronbach en una muestra piloto de 38 Como el Alfa de Cronbach es 0.982; se concluye que el instrumento que mide el liderazgo transformacional es excelente.</p>
<p>¿Cuál es la relación entre el liderazgo transformacional y la autorrealización desde la percepción del profesional asistencial de enfermería en el Servicio de Emergencia del Hospital de Vitarte, 2019?</p>	<p>Determinar la relación entre el liderazgo transformacional y la autorrealización desde la percepción del profesional asistencial de enfermería en el Servicio de Emergencia del Hospital de Vitarte.</p>	<p>Ha: Existe relación entre el liderazgo transformacional y el involucramiento desde la percepción del profesional asistencial de enfermería del Servicio de Emergencia del Hospital II Vitarte.</p>	
		<p>Ho: No existe relación entre el liderazgo transformacional y la comunicación desde la percepción del profesional asistencial de enfermería del Servicio de Emergencia del Hospital II Vitarte.</p>	
		<p>Ha: Existe relación entre el liderazgo transformacional y la comunicación desde la percepción del profesional asistencial de enfermería del Servicio de Emergencia del Hospital II Vitarte.</p>	
		<p>Ho: No existe relación entre el liderazgo transformacional y las condiciones laborales desde la percepción del profesional asistencial de enfermería del Servicio de Emergencia del Hospital II Vitarte.</p>	

---

Ha: Existe relación entre el liderazgo transformacional y las condiciones laborales desde la percepción del profesional asistencial de enfermería del Servicio de Emergencia del Hospital II Vitarte.

Ho: No existe relación entre el liderazgo transformacional y la autorrealización desde la percepción del profesional asistencial de enfermería del Servicio de Emergencia del Hospital II Vitarte.

Ha: Existe relación entre el liderazgo transformacional y la autorrealización desde la percepción del profesional asistencial de enfermería del Servicio de Emergencia del Hospital II Vitarte.

---

**Apéndice F. Autorización institucional**

PERU Ministerio de Salud Hospital Vitarte

DECENIO DE LA IGUALDAD DE OPORTUNIDADES PARA MUJERES Y HOMBRES  
"Año de la Lucha contra la Corrupción y la Impunidad"

**CARTA N° 021 -SJE/HV/2019**

A : *Dra. María Teresa Cabanillas Chávez*  
*Directora de la UPG – Ciencias de la Salud UPEU*

De : *Mg. Margoth J. De La Cruz Salazar*  
*Jefa del Servicio de Enfermería*


Asunto : *Aceptación de Aplicación de Trabajo de Investigación*

Fecha : *Vitarte, 30 de Mayo del 2019*

Es grato dirigirme a usted, para saludar cordialmente y a la vez, hacer de su conocimiento que el servicio de Enfermería ha aceptado la Aplicación de Trabajo de Investigación, "Liderazgo Transformacional y Clima Organizacional en el Personal de Enfermería del año 2019", por el Lic. en Enfermería Wilson Zuta Choroco, en el Hospital Vitarte.

Agradeciendo la atención que le brinden a la presente, me despido de usted, no sin antes manifestarle mis muestras de aprecio y estima personal.

Cordialmente,

  
MINISTERIO DE SALUD  
HOSPITAL VITARTE  
Mg. MARGOTH DE LA CRUZ SALAZAR  
C.P.P. 28007 R.M.S. 88430000000  
Jefa del Servicio de Enfermería

Av. Nicolás Ayllón 5880

## Apéndice H (Otros)

Tabla 10

*Comprobación de los supuestos de normalidad de las variables liderazgo transformacional, clima laboral y sus respectivas dimensiones.*

<b>Variables y dimensiones</b>	<b>K-S a</b>	<b>gl</b>	<b>p</b>
Influencia Idealizada Atribuida	0.078	130	0.050
Influencia Idealizada Conductual	0.097	130	0.004
Motivación Inspiracional	0.123	130	0.000
Carisma/Inspiracional	0.087	130	0.016
Estimulación Intelectual	0.107	130	0.001
Liderazgo Transformacional	0.097	130	0.005
Realización Personal	0.059	130	0.200*
Involucramiento laboral	0.088	130	0.014
Supervisión	0.071	130	0.193
Comunicación	0.071	130	0.182
Condiciones Laborales	0.084	130	0.024
Clima Laboral	0.055	130	0.200*

Nota: (a) Corrección de significación de Lilliefors, (\*) Indica que es un límite inferior de la significación verdadera.

Para realizar la comprobación de los supuestos de los supuestos de normalidad se utilizó la prueba de Kolmogorov Smirnov por tratarse de una muestra mayor a  $n=50$ . El clima laboral evidencia un ajuste de los datos a una distribución normal ( $K-S=0.055$ ,  $p=0.200$ ), así como sus dimensiones realización personal ( $K-S=0.059$ ,  $p=0.200$ ), supervisión ( $K-S=0.071$ ,  $p=0.193$ ) y comunicación ( $K-S=0.071$ ,  $p=0.182$ ), no se ajustó a la distribución normal la dimensión condiciones laborales ( $K-S=0.084$ ,  $p=0.024$ ), e involucramiento laboral ( $K-S=0.088$ ,  $p=0.014$ ). El liderazgo transformacional no evidenció un ajuste de la distribución de los datos a la normal ( $K-S=0.097$ ,  $p=0.005$ ), comportamiento similar se observó en las dimensiones estimulación intelectual ( $K-S=0.107$ ,  $p=0.001$ ), y carisma / Inspiracional ( $K-S=0.087$ ,  $p=0.016$ ), también las sub dimensiones del carisma / Inspiracional tuvieron el mismo comportamiento: influencia idealizada atribuida ( $K-S=0.078$ ,  $p=0.050$ ), influencia idealizada conductual ( $K-S=0.097$ ,  $p=0.004$ ), y motivación inspiracional ( $K-S=0.123$ ,  $p=0.000$ ).

Tabla 11

*Correlación entre las dimensiones de las variables liderazgo transformacional y clima organizacional desde la percepción del profesional asistencial de enfermería del Servicio de Emergencia del Hospital II Vitarte, 2018.*

		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>12</b>
		<b>Rho</b>	<b>Rho</b>	<b>Rho</b>	<b>Rho</b>	<b>Rho</b>	<b>Rho</b>	<b>Rho</b>	<b>Rho</b>	<b>Rho</b>	<b>Rho</b>	<b>Rho</b>	<b>Rho</b>
		<b>(p)</b>	<b>(p)</b>	<b>(p)</b>	<b>(p)</b>	<b>(p)</b>	<b>(p)</b>	<b>(p)</b>	<b>(p)</b>	<b>(p)</b>	<b>(p)</b>	<b>(p)</b>	<b>(p)</b>
Influencia Idealizada Atribuida	(1)	1.000											
Influencia Idealizada Conductual	(2)	,895**	1.000										
Motivación Inspiracional	(3)	,811**	,840**	1.000									
Carisma/Inspiracional	(4)	,943**	,962**	,934**	1.000								
Estimulación Intelectual	(5)	,805**	,802**	,878**	,873**	1.000							
Liderazgo Transformacional	(6)	,927**	,943**	,944**	,991**	,924**	1.000						
Realización Personal	(7)	,199*	,193*	,323**	,234**	,278**	,248**	1.000					
Involucramiento laboral	(8)	,304**	,361**	,356**	,349**	,339**	,354**	,694**	1.000				
Supervisión	(9)	,290**	,306**	,366**	,322**	,411**	,350**	,815**	,809**	1.000			
Comunicación	(10)	,283**	,345**	,440**	,362**	,407**	,382**	,848**	,773**	,877**	1.000		
Condiciones Laborales	(11)	,291**	,343**	,400**	,348**	,384**	,365**	,775**	,761**	,847**	,867**	1.000	
Clima	(12)	,292**	0.330**	,408**	,347**	,381**	,363**	,901**	,871**	,939**	,951**	,916**	1.000