

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE
HUAMANGA**

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD

ESCUELA PROFESIONAL DE ENFERMERÍA



TESIS:

**ESTILOS DE LIDERAZGO RELACIONADO CON EL CLIMA
ORGANIZACIONAL EN EL HOSPITAL DE APOYO JESÚS DE
NAZARENO AYACUCHO, 2018.**

PRESENTADO POR:

Bach. DE LA CRUZ MEJÍA, Mariela Tatiana

FLORES CASAVARDE, Carolina

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN
ENFERMERÍA**

Ayacucho - Perú

2018

DEDICATORIA

***A Dios por darnos su bendición y haber
Concluido nuestros estudios. Con todo cariño y
Amor a nuestros padres por su sacrificio,
esfuerzo y por nuestro futuro, sin esperar nada
a cambio.***

AGRADECIMIENTO

Al concluir el presente trabajo de tesis, primeramente queremos agradecer a Dios por iluminar nuestro camino para llegar hasta donde hemos llegado.

A la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga por darnos la oportunidad de estudiar en sus aulas y llegar a ser profesionales.

A nuestro asesor de tesis, Tenorio Acosta, Indalecio y a nuestros docentes que nos ayudaron con nuestras inquietudes durante todo el desarrollo de la tesis.

Al personal administrativo por su valioso apoyo y orientación durante los años de mi formación de pre grado.

Son muchas las personas que han intervenido durante nuestro estudio, algunas están presentes y otras en nuestro recuerdo, en nuestro corazón. Sin importar donde estén queremos darles las gracias por formar parte del equipo que participó en el desarrollo de nuestra tesis.

ESTILOS DE LIDERAZGO RELACIONADO CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL HOSPITAL DE APOYO JESUS DE NAZARENO AYACUCHO, 2018.

Autores: Bach. DE LA CRUZ MEJÍA, Mariela Tatiana

Bach. FLORES CASAVARDE, Carolina

RESUMEN

Objetivo: determinar el grado de relación que existe entre estilos de liderazgo y clima organizacional en el Hospital de Apoyo Jesús de Nazareno Ayacucho, 2018.

Material y Métodos: estudio de enfoque cuantitativo, tipo aplicada, diseño no experimental, correlacional de corte transversal. La muestra estuvo constituida por 60 trabajadores, el tipo de muestreo no probabilístico por conveniencia, la técnica de recolección de datos fue encuesta y el instrumento cuestionario. **Resultados:**

respecto a la Cultura Organizacional (CO) el 56.7% de los trabajadores considera que es saludable y 43.3% por mejorar; sobre el diseño organizacional, el 51.7% percibe que es saludable, el 46.7% por mejorar y el 1.7% no saludable; y en cuanto potencial humano el 36.7% lo perciben como saludable, 55% por mejorar y el 8.3% no saludable. Respecto al liderazgo transformacional, el 63.3% considera que existe un liderazgo regularmente efectivo; el 25% no efectivo y el 11.7% efectivo y sobre el liderazgo transaccional el 56.7% considera que no es efectivo y el 43.3% regularmente efectivo. Existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y transaccional con las dimensiones del clima organizacional. **Conclusión:** de acuerdo a sig. (Bilateral) inferior al 5% demostró que los estilos de liderazgo tienen relación significativa con el clima organizacional que se ejerce en el hospital de Apoyo Jesús de Nazareno Ayacucho, 2018.

PALABRAS CLAVE: Clima Organizacional – Estilos de Liderazgo.

STYLES OF LEADERSHIP RELATED TO THE ORGANIZATIONAL CLIMATE IN THE SUPPORT HOSPITAL JESUS DE NAZARENO AYACUCHO, 2018.

Authors: Bach. DE LA CRUZ MEJÍA, Mariela Tatiana

Bach. FLORES CASAVARDE, Carolina

SUMMARY

Objective: to determine the degree of relationship that exists between leadership styles and organizational climate at the Jesús de Nazareno Ayacucho Support Hospital, 2018. Material and Methods: study of quantitative approach, applied type, non-experimental design, cross-sectional correlation. The sample consisted of 60 workers, the type of non-probabilistic sampling for convenience, the data collection technique was a survey and the questionnaire instrument. Results: Regarding Organizational Culture (CO), 56.7% of workers consider it healthy and 43.3% improve; about the organizational design, 51.7% perceive that it is healthy, 46.7% to improve and 1.7% unhealthy; and as a human potential, 36.7% perceive it as healthy, 55% for improvement and 8.3% as unhealthy. Regarding the transformational leadership, 63.3% consider that there is a regularly effective leadership; 25% non cash and 11.7% cash and on transactional leadership 56.7% consider that it is not effective and 43.3% regularly effective. There is a significant relationship between transformational and transactional leadership with the dimensions of the organizational climate. Conclusion: according to sig. (Bilateral) less than 5% showed that leadership styles have a significant relationship with the organizational climate that is exercised in the Hospital of Support Jesus of Nazareno Ayacucho, 2018.

KEYWORDS: Organizational Climate - Leadership Styles

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTOS	iii
RESUMEN	04
ABSTRAC	05
INTRODUCCIÓN	09
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO	17
• ANTECEDENTES REFERENCIALES	17
• BASE TEÓRICA	28
• VARIABLES DE ESTUDIO	62
CAPITULO II: MATERIALES Y MÉTODOS	64
CAPITULO III: RESULTADOS	71
CAPITULO IV: DISCUSIÓN	78
CONCLUSIONES	85
RECOMENDACIONES	87
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	88
ANEXOS	94

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N°1 Operacionalización de variables.....	64
TABLA N°2 Nivel de clima organizacional en los trabajadores del Hospital de Apoyo Jesús De Nazareno Ayacucho, 2018.....	73
TABLA N°3 Estilos de liderazgo que se ejerce en los trabajadores del Hospital de Apoyo Jesús de Nazareno Ayacucho, 2018.....	74
TABLA N°4 Clima organizacional según estilos de liderazgo transformacional que se ejerce en los trabajadores del Hospital de Apoyo Jesús de Nazareno Ayacucho, 2018 ...	75
TABLA N°5 Clima Organizacional según estilos de liderazgo transaccional que se ejerce en los trabajadores del Hospital de Apoyo Jesús de Nazareno Ayacucho, 2018.....	77

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1	104
Gráfico N° 2	104
Gráfico N° 3	105
Gráfico N° 4	105
Gráfico N° 5	106
Gráfico N° 6	106
Gráfico N° 7	107
Gráfico N° 8	107

INTRODUCCION

Noguera et al, refieren que en la actualidad en un mundo globalizante y ante las exigencias que ello establece, los hospitales deben adaptarse y adecuarse a los nuevos requerimientos para mantener su vigencia. La especial importancia de este enfoque reside en el hecho de que el comportamiento de un trabajador no es una resultante de los factores organizacionales existentes, sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de estos factores. Sin embargo, estas percepciones dependen en buena medida de las actividades, interacciones y otras experiencias que cada miembro tenga con la empresa. De ahí que el clima organizacional refleja la interacción entre características personales y organizacionales. Se asume que es un factor determinante en el logro de los objetivos de las instituciones incluyendo la de salud. (1)

Danet et al, menciona que el clima organizacional en el ámbito sanitario es un concepto amplio y complejo, al cual se le asociaron diversas definiciones y que

constituye un tema central en los estudios multidisciplinares sobre satisfacción laboral, calidad de la vida profesional, condiciones de trabajo o estrés laboral. Los valores y normas que tanto a nivel individual como relacional, marcan la organización del trabajo en equipo que se pueden agrupar en tres núcleos: relaciones interprofesionales, existencia de proyecto común y reconocimiento del saber. Según este autor las tres dimensiones configuran el clima emocional de los equipos de trabajo, concepto que se podría integrar dentro de los estudios sobre clima organizativo, pero centrando la atención en los aspectos relacionales, comunicativos y emocionales de la experiencia laboral. (2)

Bass, considera que los estilos de liderazgo son formas alternativas en que los líderes estructuran su conducta interactiva para llevar a cabo sus funciones. (3)

En ese sentido Contreras et al, refiere que los estilos de liderazgo pueden en interacción con otros aspectos organizacionales ser un factor de impacto sobre el bienestar y la salud integral de los subordinados un liderazgo efectivo dentro de este marco debe basarse no sólo en la productividad, sino en la calidad de vida de las personas y en la satisfacción laboral (4)

El éxito de las organizaciones depende en gran medida de la forma con que se conduce y los estilos de dirección, al respecto Contreras et al, sostiene que los estilos de dirección involucran una serie de comportamientos que ejercen algunos individuos sobre otros debido a la posición que ocupan en la organización. No obstante, no siempre estos estilos configuran un liderazgo efectivo, pueden ser más un ejercicio de poder y autoridad legitimada por la organización. Los directivos que ejercen un liderazgo efectivo serían aquéllos que tienen en cuenta las características de las situaciones que logran persuadir a sus colaboradores para

el logro de metas y objetivos comunes generando compromiso y satisfacción en los equipos de trabajo a diferencia de aquéllos que dirigen procesos centrados en el puro cumplimiento de objetivos organizacionales descuidando aspectos fundamentales como la motivación, el clima organizacional y demás aspectos relacionados con la satisfacción y bienestar del trabajador que de acuerdo con varios autores, inciden en la calidad del desempeño. (5)

Los estilos de liderazgo entonces, constituye actualmente un amplio campo de investigación, debido a los efectos que pueden tener sobre la salud de los trabajadores y su estado emocional, así como los comportamientos inapropiados que los suelen acompañar con los consecuentes efectos adversos sobre la organización (4). La conducta del líder se convierte en mediador de las percepciones de los miembros sobre los métodos y procesos organizacionales, evidenciándose un amplio consenso sobre el efecto que tiene esta variable sobre los estados emocionales, las creencias y las conductas de los trabajadores, afectando el bienestar psicológico y el compromiso de los empleados con su trabajo y el desempeño laboral.

Un estilo de liderazgo adecuado aumenta la motivación y satisfacción laboral de su personal; como indica el estudio español realizado por Aguilar et al, el estilo de liderazgo que se adopte puede influir en el perfil de valores que tomen los seguidores o subordinados. (6)

En el estudio realizado por Calcina, el clima organizacional y satisfacción laboral en enfermeros de unidades críticas del Hospital Nacional Dos de mayo 2012, se pudo determinar que del 100% del personal de salud abordado, el 71.4% percibe un clima organizacional regular y el 28.6% muy bueno. De acuerdo a las

dimensiones del clima organizacional, en la dimensión responsabilidad alcanza 60%, recompensa 83%, estándares de desempeño 51%, etc. El 83% del personal de salud evidencia la presencia del conflicto dentro de la entidad, el cual se manifiesta en forma regular. En conclusión, el clima organizacional, está determinado por la forma de la recompensa, apoyo y conflicto. En cuanto a la satisfacción laboral el mayor porcentaje está referido por las condiciones físicas y materiales, beneficios sociales, relaciones sociales, desarrollo personal y desempeño de las tareas. (7)

En general el factor fundamental que repercute en el desempeño de las organizaciones constituye el clima organizacional y la forma como se ejerce el liderazgo a su interior, por ello es importante evaluar la percepción del recurso humano respecto a las condiciones de trabajo, el trato que recibe, la comunicación que se genera entre otros. Las investigaciones realizadas sobre clima organizacional, han demostrado la existencia de una relación cercana entre el factor humano y la organización, demostrándose que el comportamiento de un individuo en el trabajo no depende únicamente de sus características personales sino también de la forma en la que este percibe su clima de trabajo y los componentes de la organización. Asimismo, dentro de los establecimientos de salud a nivel de la Región de Ayacucho no existe un liderazgo conocido.

Es importante valorar la forma del ejercicio del liderazgo en las entidades sanitarias, más aún cuando existe el interés del Ministerio de Salud para mejorar la gestión de los servicios de salud, generándose desde hace más de una década una serie de estrategias para fortalecer el desempeño de los gestores, incluido el del liderazgo, por lo que es importante identificar qué tipo de liderazgo se ejerce

en una organización hospitalaria sea un liderazgo transformacional o transaccional.

El Hospital de Apoyo Jesús de Nazareno es un establecimiento de salud de reciente creación, se halla dentro de la Jurisdicción de la Red de Salud Huamanga el cual pertenece a una categoría de nivel II.1, cuyo funcionamiento está determinado por diferentes factores, entre ellos la capacidad de oferta, la organización de los servicios, las condiciones de recursos humanos, el desempeño de la función directiva entre otros, condiciones que afecta el nivel de satisfacción y clima organizacional, por ende hace necesario evaluar y comprender la magnitud del problema; por lo mencionado se plantea el presente trabajo de investigación con el objeto de identificar como se relaciona el tipo de liderazgo con el clima organizacional.

La importancia del presente estudio se basó fundamentalmente en comprender la percepción del personal de salud respecto a las condiciones en las que laboran y la valoración de la relación que tuvo con el estilo de liderazgo que ejercieron sus gestores para así generar un conjunto de estrategias que ayuden a mejorar las condiciones laborales en los hospitales. La relevancia social del estudio respondió a que una de las políticas de salud, la cual se encontró orientada a la mejora de calidad de atención en los establecimientos de salud, en el marco de un nuevo modelo de atención, lo que ameritó examinar la relación de los estilos de liderazgo con el clima organizacional. Por otro lado, resultó importante mencionar que en los últimos años se han ido incrementando un conjuntos de conflictos laborales, que se encontraron relacionados con el desempeño de los gestores, de esta manera diversos estudios mostraron el incremento del clima organizacional

desfavorable en los establecimientos de salud, del mismo modo las investigadoras durante las prácticas pre profesionales en el hospital de Apoyo Jesús de Nazareno percibieron un clima desfavorable motivo por el cual se emprendió dicha investigación.

El valor teórico del estudio se encontró orientado a contrastar la relación del clima organizacional con los estilos de liderazgo que se ejercieron en la entidad, en ese sentido el estudio tuvo un carácter aplicado es decir se examinó la relación de las variables en un contexto determinado como es el Hospital Jesús Nazareno.

Desde el punto de vista ético, el desarrollo del estudio no puso en riesgo la salud de la población siendo sujeto de estudio, menos aún vulneró la dignidad y los derechos fundamentales de los participantes de estudio claro está que para la obtención de la información se solicitó el consentimiento informado.

Luego de lo expuesto líneas arriba, se plantea el enunciado del problema ¿Cuál es el grado de relación que existe entre estilos de liderazgo y clima organizacional en el Hospital de Apoyo Jesús de Nazareno Ayacucho 2018? del mismo modo se formula los siguientes.

OBJETIVOS:

General:

Determinar la relación que existe entre estilos de liderazgo y clima organizacional en el Hospital de Apoyo Jesús de Nazareno Ayacucho, 2018.

Específicos:

1. Determinar el nivel de clima organizacional que se ejerce en el hospital de Apoyo Jesús de Nazareno Ayacucho.
2. Identificar estilos de liderazgo que se ejerce en el hospital de Apoyo Jesús de Nazareno Ayacucho.
3. Determinar la relación que existe entre liderazgo transformacional y las dimensiones del clima organizacional que se ejerce en el hospital de Apoyo Jesús de Nazareno Ayacucho.
4. Determinar la relación que existe entre liderazgo transaccional y las dimensiones del clima organizacional que se ejerce en el hospital de Apoyo Jesús de Nazareno Ayacucho.

Las hipótesis propuestas fueron:

Hi: Existe una relación significativa entre estilos de liderazgo y clima organizacional en el Hospital de Apoyo Jesús de Nazareno Ayacucho, 2018.

Ho: No existe una relación significativa entre estilos de liderazgo y clima organizacional en el Hospital de Apoyo Jesús de Nazareno Ayacucho, 2018.

La metodología empleada fue de enfoque cuantitativo, tipo aplicada, diseño no experimental, correlacional de corte transversal.

Dentro de los hallazgos importantes de la investigación como resultado se obtuvo respecto a la Cultura Organizacional, que el 56.7% de los trabajadores consideraron que es saludable y el 43.3% que aún se tiene que mejorar; Asimismo, respecto a la dimensión diseño organizacional, el 51.7% percibe que es

saludable, el 46.7% se encuentra aún por mejorar y el 1.7% no saludable; mientras que en cuanto al potencial humano, el 36.7% lo perciben como saludable, 55% por mejorar y el 8.3% no saludable.

Por otro lado respecto al estilo de liderazgo, el 63.3% considera que existe un liderazgo regularmente efectivo; el 25% no efectivo y el 11.7% efectivo y respecto al liderazgo transaccional el 56.7% considera que no es efectivo mientras que el 43.3% considera que es regularmente efectivo.

En el estudio concluimos que se logró determinar que existe una relación significativa entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional en el Hospital de Apoyo Jesús Nazareno Ayacucho, 2018; por lo cual se podría decir que al ejercicio de un estilo de liderazgo efectivo hay una percepción de un clima organizacional saludable.

El presente estudio cuenta con la siguiente estructura: Capítulo I: Introducción; Capítulo II: Revisión de la literatura: Antecedentes del estudio, bases teóricas, marco conceptual; Capítulo III: Materiales y métodos; Capítulo IV: Resultados; Capítulo V: Discusión , conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y anexos

CAPITULO I.

REVISION DE LA LITERATURA

2.1. Antecedentes Referenciales

Durante la revisión de la literatura, se encontraron investigaciones de similar índole a la presente y se citan a continuación:

Internacional

Carballo et al. (8), en su investigación titulada: Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en el personal operativo Federal del programa Caravanas de la Salud en Tabasco, México, 2015. Tuvo por **objetivo** conocer la percepción del clima organizacional y la satisfacción laboral del personal operativo federal del programa Caravanas de la Salud. **Material y métodos:** la muestra estuvo compuesta por 97 trabajadores activos a quienes se les aplicó dos instrumentos integrados en un solo cuestionario denominado COSL2014. **Los resultados** que se encontraron fueron los siguientes: 1) El 76% de los trabajadores manifestaron la existencia de un clima organizacional favorable (nivel alto), además ningún trabajador consideró que existiera un clima inadecuado (nivel bajo). 2) En relación a la satisfacción laboral el 42% evidenció estar parcial a regularmente

satisfechos, asimismo se pudo observar que existe una alta insatisfacción en lo que respecta a infraestructura y equipamiento (34%), además de una insatisfacción debido a las carencias de incentivos económicos y beneficios laborales (44%).

Conclusión: existe un buen ambiente de trabajo establecido básicamente en la confianza en el personal y buen trato por parte del personal gerencial, logrando relaciones interpersonales óptimas, que se espera mejoren la rentabilidad del programa; por otro lado en cuanto a la satisfacción laboral, existe un parcial insatisfacción por parte de los trabajadores relacionadas primordialmente por las condiciones de trabajo, infraestructura, equipamiento e insumos para la ejecución y optimización de los procesos.

Rueda (9), en su investigación titulada: Percepciones sobre los estilos de liderazgo y el clima organizacional en los funcionarios del área administrativa de la Fundación Hospital San Pedro. Colombia (2014). Con el **Objetivo:** determinar la relación existente entre las percepciones sobre los estilos de liderazgo y el clima laboral en los trabajadores del área administrativa de la Fundación Hospital San Pedro. **Materiales y métodos:** La población estuvo compuesta por 53 funcionarios del área administrativa; y a través de una muestreo probabilístico se estableció como muestra a 44 trabajadores. La recolección de los datos fue realizado a través de los cuestionarios CELID (Cuestionario de Estilo de Liderazgo) y la EDCO (Escala de clima organizacional). **Resultados:** 1). - el 84% de los trabajadores percibe un clima organizacional adecuado, en un nivel alto y el 16% considera que se encuentra en un nivel promedio por lo cual resulta necesario modificaciones que permitan que llegué a un nivel óptimo. 2).- En cuanto al estilo de liderazgo, el que mayor predominio presenta en la Fundación es el estilo de liderazgo transformacional, seguido de la exhibición de los comportamientos de

un líder con características del estilo transaccional y en menor proporción la presencia de comportamientos bajo el estilo Laissez Faire. 3).- Considerando que la significancia estadística debe ser inferior a 0.05, se determinó que existe una relación significativa (0.624) entre las variables de estudio; además también se logró determinar que existe una relación significativa entre estilo de liderazgo transaccional (0.455) y el estilo de liderazgo transformacional (0.607) con el clima organizacional. **Conclusión:** Los resultados de este estudio demuestran que se pueden crear muchos esfuerzos por parte de los líderes para impulsar y motivar el buen desempeño de los trabajadores, creando así una atmósfera de confianza.

González et al. (10), en su investigación titulada: Relación de la satisfacción laboral con estilos de liderazgo en enfermeros de Hospitales Públicos, Santiago, Chile (2013) **Objetivo:** Determinar si la Satisfacción Laboral percibida por los profesionales de Enfermería de los Centros de Responsabilidad (CR) o Servicios de 5 Hospitales del sector “Gran Santiago”, de la RM, está relacionada a los Estilos de Liderazgo del Modelo de Hersey y Blanchard. **Material y métodos:** Se realizó un estudio de enfoque cuantitativo, transversal de tipo descriptivo-Correlacional; la muestra estuvo compuesta por 214 enfermeros universitarios. La recolección de los datos se realizó a través de cuestionarios autoaplicables. **Resultados:** 1). - Se pudo determinar que el 55.6% de los trabajadores se encuentran bastante satisfechos, el 39.8% se encuentra poco satisfecho y el 2.3% no se encuentra satisfecho. 2).- Con respecto a los estilos de liderazgo se pudo observar que el 37.9% percibe un estilo de liderazgo entrenador, el 23.4% un estilo de liderazgo delegador, un 20.6% un estilo de liderazgo participativo y en menor cuantía un estilo de liderazgo director. 3).- Existe una relación significativa entre la satisfacción laboral y el estilo de liderazgo ($p=0.001$, ch

cuadrado=26.293). **Conclusión:** A pesar que no existe un estilo de liderazgo mejor que otro, sino uno más adecuado para la situación, hay una relación entre la satisfacción laboral con los estilos de liderazgo, motivo por el cual es importante profundizar en estos temas para obtener conocimientos que permitan formar profesionales líderes, capaces de mantener satisfecho a su equipo de trabajo.

Carmona et al. (11), en su investigación denominada: Estudio del clima organizacional en la ESE Hospital San Jorge De Pereira. Colombia (2011). Tiene como **Objetivo:** Analizar las dificultades laborales y administrativas que se presentan en la actualidad en el sector hospitalario y particularmente en La ESE Hospital Universitario San Jorge, la entidad asistencial más importante del departamento de Risaralda. **Material y métodos:** presentó un enfoque cuantitativo, nivel descriptivo y diseño transversal. La muestra fue establecida a través de un muestreo intencional, compuesta por 70 trabajadores; a quienes se les aplicó un cuestionario. **Resultados:** 1). - Las quejas de los usuarios acerca del modelo y de la prestación de servicios por ser de manera reiterativa determinan que algo al interior de la institución no está funcionando óptimamente. 2. Existen aspectos del Clima Organizacional que son necesarios atender, corregir y dar seguimiento por parte de los líderes de los procesos, ya que se percibe una atmósfera laboral incierta, caracterizada por la falta de motivación, trabajo en equipo, sentido pertenencia y liderazgo. **Conclusión:** En términos cualitativos, los empleados perciben con una actitud no óptima el clima laboral de la entidad, el cual consideran inflexible e intranquilo.

Nacional

Domínguez (12), en su investigación titulada: Estilos de liderazgo y clima organizacional en los colaboradores de un hospital en el distrito de Nuevo Chimbote, Perú (2016). El estudio tuvo como **objetivo:** Determinar la relación entre los estilos de liderazgo y clima organizacional en los trabajadores de un hospital en el distrito de Nuevo Chimbote. **Material y métodos:** La muestra estuvo compuesta por los 218 trabajadores del hospital en el distrito de Nuevo Chimbote. Para la recolección de los datos se empleó la Escala elaborada por Egoavil de liderazgo organizacional-ELO y la escala de Clima Laboral (CL-SPC) elaborada por Sonia Palma. **Resultados:** 1). - se pudo determinar que el estilo de liderazgo predominante fue el emotivo dócil dado que una puntuación de 65.6%. Asimismo, el estilo de liderazgo se encuentra en un nivel promedio y existe el tipo de liderazgo no es el adecuado para ejercer de manera adecuada en la organización. 2).- En cuanto al clima organizacional, el 45% considera que existe un clima laboral favorable, el 44% considera que existe un clima laboral medio y solo un 10.1% considera que existe un clima laboral desfavorable. 3).- Se logró determinar que no existe una correlación entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional de los trabajadores en el hospital de estudio. **Conclusiones:** Los estilos de liderazgo no presentan una relación significativa con el clima laboral de los trabajadores por lo cual es importante realizar campañas de sensibilización y reuniones de trabajo y verificar aspectos importantes para la mejora de estos.

Arévalo et al. (13), en su investigación denominada: Clima organizacional y satisfacción laboral en el personal de salud de la liga contra el cáncer lima (2016). Tiene como **Objetivo:** Determinar la relación entre el clima organizacional

y satisfacción laboral en el personal de la Institución Liga Contra el Cáncer, Pueblo Libre. **Material y Métodos:** Orientado al cumplimiento de los objetivos planteados, el estudio tuvo un enfoque cuantitativo, nivel descriptivo correlacional y diseño no experimental, transversal. Asimismo, la muestra estuvo conformada por un total de 48 trabajadores. Para la recopilación de la información se utilizó un instrumento elaborado por Sonia Palma Carrillo, clima laboral (CL-SPC) y la escala de satisfacción laboral (SL-SPC). **Resultados:** 1). - Con respecto al Clima organizacional se obtuvo que el 50.0% percibe un clima organizacional favorable, 41.7% medianamente favorable, 6.3% desfavorable y por último 2.1% muy favorable. 2).- En cuanto a la satisfacción laboral, el 85.4% de los trabajadores se encuentran satisfecho, 6.3% en la categoría medianamente satisfecho a la vez en la categoría muy satisfecho se obtuvo 6.3% y por último en la categoría insatisfecho 2.1%. 3).- Existe una relación directa, significativa entre el clima organizacional y satisfacción laboral en el personal de la institución, mediante la prueba r Pearson= 0,574 valor $p < 0.001$. **Conclusión:** Existe una relación entre las variables de estudio, además resulta importante establecer mecanismos que permitan mejorar el clima organizacional que se presenta en la institución.

Cabello (14), en su investigación titulada: Evaluación del clima organizacional en internos de medicina que laboran en el Hospital Nacional Sergio Bernales. Lima, Perú (2014). Tuvo como **Objetivo:** presentar la evaluación del clima organizacional percibido por los internos de medicina del Hospital Nacional Sergio Bernales, 2014. **Material y métodos:** Orientado al objetivo planteado, la investigación presentó un enfoque cuantitativo, de nivel descriptivo y diseño transversal. La muestra estuvo compuesta por todos los internos del Hospital Nacional Sergio Bernales que hayan elegido como sede principal este nosocomio.

Para la recolección de los datos se empleó un instrumento propuesto por el Ministerio de Salud. **Resultados:** 1). - Se logró determinar que existe una adecuada percepción de los internos sobre sus superiores; ello dado que consideran que el 51.9% se encuentra disponible cuando lo necesitan, 46.1% porque considera que existe una adecuada toma de decisiones y el 55.7% debido a que existe un adecuado manejo de conflictos. 2).- Existe una adecuada percepción sobre los compañeros de trabajo, dado que el 48% de los trabajadores considera que existe una adecuada comunicación, 57.7% porque existe una sana competencia de trabajo. 3).- Existe una percepción desfavorable sobre los beneficios económicos. **Conclusiones:** La percepción de los internos de medicina sobre el clima organizacional del HNSB es favorable. La percepción sobre los salarios es desfavorable. Se necesitan más investigaciones en gestión en salud.

López (15), en su investigación titulada: Relación de los estilos de liderazgo y el clima organizacional percibido por el personal de enfermería de la Microred Cono Sur, Tacna (2014). Tiene como **Objetivo:** Determinar la relación entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional del personal de la Microred Cono Sur. **Material y métodos:** Orientado al cumplimiento de los objetivos, la investigación presentó un enfoque cuantitativo, de nivel descriptivo Correlacional y de diseño no experimental transversal. La muestra estuvo compuesta por 92 trabajadores entre profesionales y técnicos de enfermería a quienes se les aplicó un cuestionario sobre los estilos de liderazgo elaborado por Ken Blanchard y otro cuestionario sobre el clima organizacional elaborado por el Ministerio de Salud. **Resultados:** 1). - Con respecto a los estilos de liderazgo, se aprecia que predomina con 43,5% el personal de enfermería con una percepción de Liderazgo Directivo en los establecimientos de salud de la Microred Cono Sur, seguido de

los que perciben el Liderazgo Autocrático con 22,8%, Laissez-Faire con 21,7% y Liderazgo Democrático con 12%. 2).- Con respecto al clima organizacional, se observa que del 100% de los trabajadores, el 47.83% percibe un clima organizacional mediamente saludable, un 26.09% saludable y un 26.09% no saludable. 3).- Se determinó que existe una relación significativa entre el estilo de liderazgo con el clima organizacional, dado que el p-value de la prueba chi cuadrado resulto inferior al nivel de significancia ($p < 0.05$). **Conclusiones:** Respecto al ámbito de enfermería se concluye que es necesario trabajar a favor de una concepción y una práctica integrada en materia de liderazgo, donde haya un equilibrio entre el componente actitudinal, el de habilidades y los conocimientos.

Saavedra (16), en su investigación titulada: El Diseño Organizacional y el Potencial Humano del Clima Organizacional de los trabajadores del Centro de Salud Max Arias Schreiber del distrito de La Victoria en Noviembre-Diciembre del 2012. Lima-Perú(2012).Tuvo como **Objetivo:** determinar la relación existente entre el diseño organizacional y el potencial humano del Clima Organizacional de los trabajadores del centro de salud Max arias Schreiber del distrito de la victoria noviembre diciembre 2012. **Material y Método:** Orientado a tipo de investigación empleado fue el básico, con enfoque cuantitativo, de diseño no observacional, correlacional, transversal. La muestra estuvo constituida por la población de estudio de 69 trabajadores, los que fueron seleccionados mediante muestreo no probabilístico intencionado. La información fue recolectada a través de un cuestionario de encuesta auto administrada a los trabajadores en los meses de noviembre y diciembre 2012. **Resultados:** 1). - Se logró determinar que el 49.3% de los trabajadores no se encuentra ni de acuerdo ni en desacuerdo respecto al diseño organizacional presente en el centro de salud y solo el 1.4% se encuentra

de acuerdo con el diseño organizacional. 2).- En cuanto al potencial humano, se determinó que 49.3% no se encuentran ni de acuerdo, ni en desacuerdo respecto al potencial humano presente en el centro de salud y el 30.4% si se encuentra de acuerdo. 3).- De acuerdo con el coeficiente de correlación Rho de Spearman igual 0.840 y el sig. (bilateral) equivalente a 0.00; muestra que existe una relación positiva y significativa entre las variables de estudio. **Conclusión:** el médico jefe debe implementar proyectos de mejora continua con los responsables gerenciales del equipo de gestión y de las unidades operativas para mejorar la relación del diseño organizacional y el potencial humano con la finalidad de obtener ventajas competitivas tales como organización en salud y exigencia a los niveles directivos superiores en cuanto a la logística y el financiamiento de los mismos.

Monteza (17), en su investigación denominada: Influencia del clima laboral en la satisfacción de las enfermeras del Centro Quirúrgico Hospital EsSalud Chiclayo, (2010). Tiene como **Objetivo:** Analizar la influencia del clima laboral en la satisfacción de las enfermeras del centro quirúrgico del Hospital EsSalud Chiclayo, 2010. **Material y métodos:** La investigación basó su estudio desde una perspectiva cuantitativa, descriptiva y transversal, sobre una población de 46 enfermeras que laboran en el servicio de centro quirúrgico del Hospital Nacional “Almanzor Aguinaga Asenjo” de Chiclayo. La técnica de recolección de datos fue la encuesta y los instrumentos, el cuestionario del clima laboral y cuestionario de satisfacción laboral. **Resultados:** 1). - El 60.9% de las enfermeras considera la clima laboral en la Hospital como medianamente favorable, el 26.1% como desfavorable, el 10.9% como favorable y solo el 2.1% como un clima labora muy favorable. 2).- En cuanto a la satisfacción laboral, el 57% de las enfermeras consideró que se encuentran satisfechas en un nivel medio, el 22% se encuentra

satisfecho, el 17% se encuentra muy satisfecho. 3).- Quedó demostrado que el clima laboral influye en la satisfacción de las enfermeras. **Conclusión:** El clima laboral influye en la satisfacción de las enfermeras de centro quirúrgico. Se infiere que el clima laboral y la satisfacción laboral son pilares fundamentales en las organizaciones competitivas. Cualquier variación en éstos afecta el ambiente de trabajo y forzosamente a los que lo integran.

Sánchez (18), en su investigación denominada: Clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral del personal de salud de las Microrredes Cuñumbuque y Tabalosos- 2010, Tarapoto - Perú (2010). Tiene como **Objetivo:** Determinar la relación del clima organizacional con la satisfacción laboral del personal de salud de las microrredes de Salud de Cuñumbuque y Tabalosos – 2010. **Material y Métodos:** El método usado fue de tipo cuantitativo, descriptivo, correlacional de corte transversal; la población estuvo conformada por 64 trabajadores. La técnica de recolección de información fue la encuesta mediante el instrumento tipo cuestionario. **Resultados:** 1). - El 61% perciben nivel promedio de clima organizacional y 39% un nivel alto; además ningún trabajador percibe de nivel bajo el clima organizacional. 2). -En cuanto al nivel de satisfacción, se presenta en un nivel medio; es en la Microrred Tabalosos donde predomina con un mayor porcentaje (81.3%) a comparación de la Microrred Cuñumbuque con un (59.4%). 3).-Los resultados muestran que existe una relación significativa entre el clima laboral y la satisfacción laboral con una probabilidad de 0.02; inferior al nivel de significancia del 5%. **Conclusión:** No existe diferencia en el nivel de clima organizacional según micro Redes de Salud. Por otro lado, a mejor nivel de clima organizacional, más alto es el nivel de satisfacción laboral ($p=0.02$).

Regional

Huamán (19), en su estudio denominado: Clima organizacional y bienestar psicológico en el personal, del Hospital II EsSalud Huamanga - Ayacucho, (2016). Tiene como **objetivo**: determinar la relación entre clima organizacional y bienestar psicológico en el personal de salud asistencial del Hospital Carlos Tupia García Godos de EsSalud Huamanga. Ayacucho, 2016. **Material y métodos**: Orientado al cumplimiento de los objetivos planteados, la investigación presentó un enfoque cuantitativo y nivel correlacional y transversal. La muestra estuvo compuesta por 108 (100%) profesionales de salud asistenciales. La técnica de recolección de datos fue el cuestionario; en tanto los instrumentos, la escala del clima organizacional y escala de bienestar psicológico. **Los resultados**: 1). -el 50,9% de los trabajadores percibe un clima organizacional medianamente positivo y el 51,9% presenta un bienestar psicológico de nivel medio. 2).- Se determinó también, que el clima organizacional se relaciona directamente con el bienestar psicológico ello debido a que al realizar la prueba de correlación mostró los siguientes resultados ($r_s = 0,737$; $p = 0,000$). **Conclusiones**: Se concluye, que existe una relación significativa entre las variables de estudio, además resulta importante establecer mejoras en cuanto al clima laboral y el bienestar de los trabajadores para así conseguir niveles óptimos.

Huamán et al. (20), en su investigación desarrollada: Factores asociados a la implementación de la norma técnica N° 030-MINSA/DGSPV01 en el Servicio de Centro Quirúrgico del Hospital II EsSalud. Ayacucho (2014). Tiene como **Objetivo**: Determinar los factores asociados a la implementación de la norma técnica N° 030-MINSA/DGSPV01 en el Servicio de Centro Quirúrgico del

Hospital II EsSalud. Ayacucho, 2014. **Material y Método:** El tipo de investigación fue no experimental a través del diseño transversal correlacional. La muestra estuvo constituida por 48 profesionales de salud y técnicos asistenciales del Servicio de Centro Quirúrgico, prescindiéndose de la muestra. La técnica de recolección de datos fue la encuesta y análisis de documentos; en tanto los instrumentos, el cuestionario y la guía de análisis documental. **Resultados:** El 43,8% caracteriza el clima organizacional como regular, de quienes el 37,5% señala que la implementación de la Norma Técnica N° 030-MINSA/DGSPV01 se encuentra en proceso y 6,2% en inicio. El 37,5% caracteriza el clima organizacional como bueno, de quienes el 20,8% señala que la implementación de la Norma Técnica N° 030-MINSA/DGSPV01 se encuentra en logro previsto y 16,7% en proceso. **Conclusión:** El clima organizacional está asociado significativamente al nivel de implementación de la norma técnica N° 030-MINSA/DGSPV01 en el Servicio de Centro Quirúrgico del Hospital II EsSalud ($r_s = 0,877$; $p < 0,05$).

2.2. Base Teórica

2.2.1. Liderazgo

De acuerdo a Koontz citado por Zayas y Cabrera, mencionan que el liderazgo consiste en influir en las personas con el objetivo de alcanzar un bien común. (21)

Asimismo, se considera como un proceso en el cual un miembro de un grupo u organización influencia a los otros miembros hacia el logro de metas grupales específicas; a través de un estímulo. (21)

Es la habilidad de convencer a otros para que busquen con entusiasmo el logro de los objetivos definidos. Es un proceso mediante el cual un individuo ejerce poder sobre otros. Proceso de influencia, sea entre individuos o entre grupos, para alcanzar metas. Los conceptos clave relacionados con el liderazgo son la influencia, la comunicación, el proceso de grupo, el establecimiento de metas y la motivación. (22)

Proceso de influencia en las actividades, sea a nivel individual o grupal, y un esfuerzo por alcanzar metas en una situación determinada. (22)

2.2.1.1. Líder

De modo más específico, el líder, es aquella persona capaz de inspirar y guiar a individuos o grupos. El líder es el modelo para todo el grupo, es sencillo, veraz, capaz de trabajar en equipo, capaz de expresar libremente sus ideas, capaz de luchar por sus principios, tiene buenas relaciones humanas, piensa con estrategia, etc. (22)

2.2.1.2. Características del Líder

Entre las características presentes en un líder de un grupo de personas u organización. Se encuentran las siguientes:

- Comparten con los demás miembros los patrones culturales, creencias, normas, valores y significados manteniendo el grupo unido en aras de cumplir los objetivos y las metas se han trazado.

- El líder tiene que guiar al grupo, tiene que planificar, organizar, dar información, evaluar, arbitrar, controlar, recompensar, vigilar, o motivar al grupo.
- El líder conoce sus fortalezas y debilidades, las de los demás, sabe cómo desplegar sus fuerzas y cómo compensar sus debilidades. Sabe autoevaluarse para conocer el impacto de sus estilos de liderazgo y la identificación de metas personales y sociales para mejorar la contribución que hace a su organización.
- El líder es social pero también emocional. El grupo tiene una fuerza afectiva diferente entre líder y los miembros, puede ser causa o consecuencia del liderazgo pero es distinta.
- El sí mismo (real, ideal y público) está signado por ¿quiénes somos?, es nuestra propia imagen y está marcada por nuestras experiencias, modo de vida, sentido de la vida, interacciones, actitudes, motivaciones y las percepciones de otras personas. (21)

2.2.1.3. Teorías del liderazgo

Teoría del Gran Hombre

La teoría del gran hombre se encuentra enmarcada dentro de los primeros niveles existentes respecto al liderazgo; esta teoría se caracterizó por hacer hincapié que todos los individuos venían al mundo trayendo consigo ciertos aspectos y rasgos que los caracterizaba como líder, es decir, con una capacidad propia de imponer poder, influenciar a los demás, integrar a las masas y ejercer un grado de influencia superior sobre diferentes situaciones, consiguiendo que todos aquellos que los oyeran se convirtan en sus seguidores (23)

Además respecto a esta teoría Dowd sostuvo que “no se encuentra nada similar a un liderazgo de las masas, dado que los individuos de cualquier sociedad siempre ostentan grados diversos de inteligencia, fuerza moral o energía, bajo las cuales ejercen influencia y siempre se encuentran lideradas por una minoría superior (24)

Teoría de los rasgos

Esta teoría tiene su origen en la teoría del gran hombre. Hace referencia de que existe una serie de características o también denominadas rasgos, las cuales pueden diferenciar entre un líder y un no líder. (23)

Dentro de las características de un líder se encuentran los siguientes rasgos:

- Altos niveles de energía
- Inteligencia
- Capacidad de persuadir y prever situaciones

Esta teoría además, se encuentra fundamentada en que la personalidad de un individuo puede identificar fácilmente las diferencias individuales existentes con otras personas. (24)

Teoría del comportamiento

Esta teoría presenta un nuevo enfoque, dado que ya no se centra básicamente en los rasgos de un líder, sino en el estudio de su comportamiento para con sus seguidores.

De acuerdo a lo expuesto por Draft, existen dos frases que podrían ser considerados como los pilares de la teoría del comportamiento, con los cuales es posible el desarrollo de un liderazgo efectivo y son:

- La teoría del comportamiento afirma que si un individuo puede observar un comportamiento adecuado, puede lograr ser un buen líder.
- Resulta mucho más sencillo aprender los comportamientos de un líder que los rasgos, y es ello, lo cual permite que el liderazgo se encuentre al alcance de todos. (23)

Bajo este enfoque, la teoría del comportamiento se basa principalmente en el comportamiento del líder respecto a sus seguidores y como este consigue liderarlos. Dentro de ello, muchos especialistas identifican dos comportamientos propios de los líderes que utilizan la interacción con sus seguidores y son:

- **Liderazgo autocrático**

Este tipo de liderazgo tiende a centrar su autoridad, a ejercer poder sobre su puesto, a coaccionar a sus seguidores o subordinados, etc. (23)

- **Liderazgo democrático**

Este tipo de liderazgo permite delegar su autoridad a otros, fomentando la participación, recurriendo a sus seguidores con el objetivo de conseguir mayor conocimiento para el desarrollo de tareas, en ese sentido, depende mucho del respeto de sus seguidores para poder ejercer influencia. (23)

Teoría de la Contingencia

De acuerdo con Fred Fiedler (citado por Chiavenato), en su teoría de la contingencia propone la combinación del estilo de liderazgo de acuerdo con la situación de la organización. La idea básica es simple: aplicar el estilo de liderazgo a la situación más propicia para alcanzar el éxito. La eficacia del grupo depende de que el estilo del líder se ajuste a las demandas de la situación. Existen dos tipos de liderazgo: el orientado hacia las relaciones y el orientado hacia las tareas. (25)

El líder que se concentra en las tareas consigue mayor eficacia del grupo en situaciones de mucho o poco control de la situación. Fiedler se basa en tres variables:

- Relaciones entre el líder y los miembros (buenos o malos), o sea, la manera en que los miembros apoyan al líder.
- Estructura de la tarea (mucha o poca), o sea, la medida en que los miembros comprenden los objetivos de las tareas, los procedimientos y las instrucciones.
- Poder de posición del líder (alta o baja), es decir, la autoridad del líder para recompensar o sancionar y su experiencia en la tarea.

Dos aspectos son necesarios para aplicar la teoría de las contingencias de Fiedler: en primer término, el líder debe saber cuál es su estilo, ya sea orientado hacia la tarea o hacia las relaciones. En segundo, el líder debe ser capaz de diagnosticar la situación y determinar si las relaciones con sus subalternos, la estructura de la tarea y el poder de su posición son favorables o desfavorables. Cuando el líder

adecua su estilo de liderazgo a la situación puede aumentar la eficiencia y la eficacia del grupo. (25)

Teoría de la influencia

Esta teoría se caracteriza principalmente por el enfoque presente de la teoría del liderazgo carismático, en la cual el líder no ejerce poder a través de su autoridad; sino por el contrario las bases de su liderazgo se encuentran en su personalidad llena de carisma y sus cualidades. (23)

En cuanto a ello, se podría mencionar que el carisma es una cualidad que estimula e impulsa a los seguidores de tal forma que estos realicen labores que incluso se encuentren fuera de sus obligaciones, logrando de esa manera, resultados mucho más óptimos y adecuados. (23)

Maxwell, considera que son siete las cualidades propias de líderes carismáticos, y son:

- Brindan mayor valor a las personas.
- Amor por la vida.
- Buscan que sus acciones se encuentren orientados a hacer el bien.
- Tienen un estilo propio
- Piensan en los demás
- Comparten
- Dan esperanza

Teoría del liderazgo por etapas de House

Esta teoría tiene sus orígenes en el modelo de las expectativas; pues trata de demostrar la influencia que ejerce el líder sobre la percepción de las metas de trabajo de los subordinados, sus metas de desarrollo personal y los caminos para alcanzarlos. Asimismo, esta teoría afirma que una de las responsabilidades que presenta un líder es incrementar la motivación de los subordinados para alcanzar objetivos individuales y organizacionales. Según esta teoría, las actitudes, la satisfacción, el comportamiento y el esfuerzo de una persona en el trabajo se pueden prever con base en los siguientes aspectos:

- La medida en que la persona percibe el trabajo o su comportamiento como un camino que genera los resultados que espera (expectativas).
- Las preferencias de la persona por esos resultados (valencias).

La teoría asume que la función básica del líder es ajustar su comportamiento para complementar las contingencias situacionales del entorno de trabajo. Las personas estarán satisfechas con su labor si piensan que ésta producirá recompensas. Como consecuencia de estos supuestos, los subalternos estarán motivados por el comportamiento o por el estilo del líder en la medida en que la conducta de éste influya en las expectativas (medios para llegar a la meta) y las valencias (importancia de la meta). (25)

Teoría de la situación de liderazgo de Hersey y Blanchard

La teoría de la situación de liderazgo de Hersey y Blanchard es una extensión de las teorías bidimensionales resumidas en la rejilla administrativa que vimos antes. El punto que destaca es que los subordinados tienen distintos niveles de madurez.

Algunos subordinados pueden mostrar poca madurez en el trabajo debido a la falta de habilidad o entrenamiento, a la inseguridad y a que necesitan un estilo de liderazgo diferente del que precisan aquellos subordinados que muestran madurez, tienen grandes habilidades, capacitación, confianza y deseos de trabajar. La preparación se refiere a la medida en que las personas cuentan con habilidades y deseos de cumplir una tarea específica. Los autores argumentan que el liderazgo situacional requiere que el líder se ciña a los comportamientos propios del trabajo (guiar y brindar orientación) y al comportamiento propio de las relaciones (por ejemplo, ofrecer apoyo socioemocional) de acuerdo con la preparación que han recibido los subalternos para desempeñar sus tareas. También señala que un líder eficaz debe estar atento y ajustar su estilo de liderazgo a los cambios en el grado de preparación de las personas involucradas en el trabajo. (25)

2.2.1.4. Funciones del liderazgo

Función en el equipo.

En el equipo los líderes cumplen cuatro funciones específicas: Primera, los líderes representan al equipo ante otros grupos e instituciones, consiguen los recursos necesarios, aclaran las expectativas de los demás sobre el equipo, reúnen información externa y la comparten con los integrantes. Segunda, los líderes de los equipos solucionan problemas. Cuando el equipo tiene problemas y pide ayuda, los líderes convocan reuniones para tratar de resolverlos. Por lo general, la aportación del líder consiste en formular y conseguir los recursos del exterior para luego resolverlos conjuntamente. En tercer lugar, los líderes son administradores de conflictos. El líder hace que los integrantes reflexionen sobre algunas interrogantes planteadas por el líder y así disminuyen las causas de los conflictos

internos. Por último, los líderes son entrenadores (coaches). Aclaran expectativas y funciones, enseñan, apoyan, alientan y hacen lo que sea necesario para que los integrantes mejoren su desempeño en el equipo. (22)

Función de mentor: Muchos líderes establecen relaciones de tutoría. Un mentor es una persona de más edad integrante de la organización que patrocina y apoya a otro integrante menos experimentado. Esta función de mentor comprende entrenar, asesorar y patrocinar. Como entrenadores (coaches), los mentores hacen que sus protegidos ejerciten sus habilidades. Como consejeros, brindan apoyo y fomentan la confianza. Los buenos mentores también son buenos maestros. Presentan las ideas con claridad, escuchan bien y entienden los problemas de sus protegidos. También comparten sus experiencias, fungen como modelos a seguir, comparten sus contactos y son guías en el desarrollo de la organización. (22)

Función en uno mismo: Los líderes eficaces ayudan a sus seguidores a dirigirse ellos mismos. Las personas son responsables, capaces y listas para ejercer su iniciativa sin restricciones externas. A continuación, los elementos en la función del liderazgo en uno mismo: Ejemplifican el liderazgo en uno mismo, se observan, se fijan metas personales difíciles, se dirigen y se refuerzan. Hacen patentes estos comportamientos y alientan a los demás a practicarlos y a ejecutarlos. Alientan a los otros para que fijen sus metas, tener metas específicas y cuantitativas es la parte más importante del liderazgo de uno mismo. Estimulan el hábito de recompensarse para fortalecer e incrementar las conductas deseadas. Crean hábitos de pensamiento positivo, incitan a los otros a ejercer visualización creativa y el dialogo interno para motivar su propia motivación. Crean un

ambiente del liderazgo de uno mismo. Alientan la autocrítica, animan a los otros a ser críticos con su propio desempeño (22)

2.2.1.5. Liderazgo en Enfermería

En enfermería, el liderazgo se concibe como el resultado de una base de conocimientos y métodos para encarar el quehacer profesional, en todas las estructuras (servicios, personal y usuarios externos) y en las diferentes fases del proceso gerencial en el área asignada (unidad, servicio, departamento y otros) (22)

La enfermera en la evolución profesional siempre ha sido líder, pero con los cambios de la globalización requiere mayor esfuerzo por los constantes cambios del conocimiento científico y los procesos que cada día vienen actualizándose para lograr una mejor atención del paciente. Por ello también se le concibe como un proceso que promueve una adecuada atención integral. (22)

El liderazgo es un aspecto importante en la profesión de enfermería ya que el objetivo es asegurar una atención de calidad para los pacientes. El liderazgo de enfermería es un proceso que promueve la mejora de las condiciones de salud y vida de la población; el logro de objetivos de cuidado propios de la profesión, y el alcance de las metas propuestas en los servicios de salud. Favoreciendo el desarrollo social, profesional y organizacional de la profesión. (22)

Dada la importancia del liderazgo como elemento promotor de desarrollo, se hace necesario que cada vez más profesionales de enfermería tengan las competencias para ejercer con maestría este proceso en el ámbito donde se desempeñen. La necesidad se hace mayor si se tienen en cuenta las altas exigencias a que están

sometidas las instituciones de salud hoy en materia de competencia, calidad y productividad. (22)

2.2.1.6. Características del liderazgo:

1° Responsabilidad: Los líderes se diferencian de otras personas por su deseo de asumir responsabilidades. Toman la iniciativa, planifican y realizan tareas necesarias, de igual manera, asumen la responsabilidad de las decisiones tomadas, implica reconocer posibles fracasos, así como entender que el trabajo requiere el sacrificio de muchas horas de labor y esfuerzo. (22)

2° Visión: Este término atañe a la perspectiva del futuro y de las oportunidades potenciales. Entre las capacidades que derivan de este concepto son: la posibilidad de organizar las decisiones y elegir el camino más adecuado para alcanzar una meta determinada. La visión debe influir en cada persona que compone cualquier tipo de organización. La visión determina pensamientos a largo plazo; mirar más allá del día de hoy o de los próximos meses, más allá del horizonte. Significa comprender como los factores del entorno de la organización pueden influir en ella misma y en el futuro. (22)

3° Capacidad de comunicarse: Todos los tipos de líderes deben comunicar sus expectativas para crear un ambiente de comunicación a su alrededor y para que se coordinen las actividades de los seguidores. (22)

4° Influencia: Consiste en la capacidad de imperar sobre otras personas para cambiar su pensamiento y su comportamiento. De esta manera se podrán crear nuevas políticas, influir en los directores generales de los servicios de salud y hacer contribuciones a las decisiones y las políticas de gestión general. (22)

5° Motivación: Demostrar el compromiso y la energía propios para trabajar por la realización de la visión y la consecución de las metas. Generar en otros un entusiasmo, compromiso y sentido de finalidad antes metas compartidas y una motivación para conseguirlas. (22)

6° Confianza: Permite crear seguridad en otras personas al exponer de forma clara las estrategias, para conseguir de manera adecuada las metas deseadas. Los dirigentes tienen la capacidad de arrastrar consigo a las personas hacia metas compartidas. Tienen confianza en sí mismos y en lo que están haciendo. (22)

7° Competencia política: Este concepto sintetiza la relación entre aceptación y entendimiento. Tales elementos permitirán amalgamar metas y comportamientos diferentes de los distintos grupos de personas interesadas. Se logrará entender las conexiones entre los diferentes acontecimientos e influencias que repercuten en la organización, para planificar las estrategias que responderán eficazmente en la obtención de diferentes metas. (22)

8° Revisión y cambio: “Renovación” significa que no siempre se aceptan los procesos y las estructuras de la organización. Por ello, es necesario someterlos a revisión y evaluación, para que se adscriban a las necesidades de los demandantes, es convertir las debilidades en oportunidades. (22)

2.2.1.7. Estilo de liderazgo organizacional

Guerra menciona que el líder debe adaptarse al nivel de madurez de sus seguidores (26), de esa manera define cuatro los estilos de liderazgo:

- **Decir/Dirigir**

Este estilo se utiliza para poder preparar a los seguidores que presente un índice bajo de preparación a través de métodos interpersonales que estén relacionadas al cumplimiento de tareas. (19)

- **Vender/Coaching**

Este estilo es aplicado para el seguidor que presenta un índice bajo - medio de preparación, en ese sentido al seguidor se le brinda la información que necesita, se le explica y se le aconseja en la tareas que tenga a su cargo. (19)

- **Participar/Apoyar**

Este estilo es aplicado para el seguidor que presenta un índice medio - casi alto de preparación, es por ello que ya se puede compartir las decisiones que se van a tomar en tareas y planes con más responsabilidad. (19)

- **Delegar/Observar**

Este estilo es aplicado para el seguidor que presenta un índice alto de preparación para que este pueda trabajar de manera independiente en las diferentes tareas que se le asigne. (19)

Por otro lado, Lussier define dos tipos de liderazgo (27). El liderazgo transformacional y transaccional, los cuales se conceptúa de la siguiente manera:

Liderazgo transformacional

Este tipo de liderazgo sirve hacer cambios la situación o estado de las cosas, articulando con los seguidores los problemas en el momento actual, proyectando una visión a futuro, de lo que podría ser una nueva organización. El liderazgo transformacional tiene cuatro componentes o dimensiones; influencia idealizada, motivación inspiradora, consideración individual y estimulación intelectual. (27)

El liderazgo transformacional se basa mayormente en los cambios de valores, creencias y necesidades de sus seguidores. (25)

Al respecto Zayas y Cabrera, menciona que Los líderes transformacionales prestan mayor atención a sus seguidores en cuanto a sus necesidades e intereses de desarrollo ayudándolos a ver los viejos problemas de nuevas formas, son capaces de lograr un esfuerzo extra para lograr las metas del grupo. El Liderazgo transformacional está más fuertemente correlacionado con tasas menores de rotación, alta productividad y más alta satisfacción del empleado. (21)

- Influencia idealizada

Esta dimensión evalúa cómo interactúan los líderes en idealizar a los colaboradores para el cumplimiento de las metas y objetivos. La característica de esta dimensión es el alto grado de confianza que tiene el colaborador con su líder. El líder demuestra convicciones para que los seguidores se identifiquen con él, quien tiene principios, valores y es modelo a seguir para los colaboradores. (27)

- **Motivación inspiradora**

Los líderes utilizan la motivación inspiradora para generar compromiso organizacional que necesitan sus colaboradores. Simplemente es el grado en el cual el líder y sus seguidores articulan una visión con optimismo, sobre los objetivos a futuro. (27)

- **Consideración individual**

La consideración individual se refiere a la necesidad de responder de manera individual a cada uno de los colaboradores. El líder responde a cada seguidor individual según sus necesidades y aprecia la contribución que hace cada colaborador al equipo. (27)

- **Estimulación intelectual**

Esta dimensión se refiere a la estimulación emocional que propicia un líder hacia los colaboradores para incrementar su rendimiento. El cual es confiarles la oportunidad a los colaboradores para que lleguen a una solución innovadora por caminos alternativos, por el cual desarrollen su talento dentro de la organización. (27)

Asimismo, los líderes transformacionales presentan ciertas características que se mencionan a continuación:

- Se identifican como agentes de cambio.
- Son valientes.
- Creen en las personas.
- Están motivados por valores personales.

- Son eternos aprendices.
- Son hábiles para manejar la complejidad, la ambigüedad y la incertidumbre.
- Son visionarios. (25)

Por otro lado, existen algunos estudios que muestran que el liderazgo transformacional produjo ciertos efectos indirectos en el comportamiento de los individuos; y sus relaciones se encontraron influida por la percepción de justicia y confianza, extraversión y afabilidad. (25)

Liderazgo transaccional

Este tipo de liderazgo se inclina a mantener la estabilidad dentro de la organización por medio de intercambios regulares económicos y sociales, con el objetivo de lograr metas específicas, tanto para el líder y sus colaboradores; tanto las dimensiones que componen este tipo de estilo de liderazgo son: recompensa contingente, administración por excepción y liderazgo pasivo. (27)

Los líderes transaccionales esperan que los seguidores cumplan y se aseguren esto a través de recompensas y castigos. En este enfoque, el líder no espera transformar o mejorar el futuro, sino que simplemente quiere que las cosas permanezcan igual. El liderazgo transaccional es ideal para llevar a cabo proyectos que deben hacerse de una manera sistemática y estructurada. (25)

Asimismo, Zayas y Cabrera mencionan que los líderes transaccionales identifican qué necesitan sus subordinados para cumplir sus objetivos, aclaran funciones y tareas, instauran una estructura organizacional, premian al desempeño y toman en

cuenta las necesidades sociales de sus seguidores. Trabajan intensamente e intentan dirigir a la organización con toda eficiencia y eficacia. (21)

2.2.1.8. Estilo de liderazgo según Collao

Propone tres estilos de influencia del líder en sus subordinados. Así tenemos (28)

Liderazgo Autocrático.

El líder da la orden sin consultar previamente, solo espera que las órdenes se cumplan. Es dogmático y firme. Tiene habilidad para dar órdenes y se basa en ello para dirigir a los demás. Este estilo es autoritario porque el líder se coloca en relación vertical y de superioridad respecto a los componentes del grupo. Este estilo de liderazgo da como resultado relaciones de desconfianza, miedo o pasividad. Utiliza al grupo para imponer su voluntad y no escucha las opiniones de los demás. Collao afirma además que la persona que ejerce este liderazgo se considera estar en una posición de autoridad y espera que sus seguidores respeten y obedezcan sus instrucciones. (28)

Liderazgo Democrático.

Democrático o participativo, consulta y persuade a los subordinados y alienta la participación. Es el estilo más recomendable en las acciones pedagógicas y administrativas. El líder se sitúa como uno más dentro del grupo. Crea relaciones de amistad, confianza y diálogo. Permite que los seguidores se expresen libremente. Las actividades se hacen según los deseos y posibilidades de los integrantes. Este estilo “otorga gran importancia al crecimiento y desarrollo de todos los miembros del grupo fomentado, que trabajen el principio de consenso y

toma de decisiones” (Collao 1997). Fomenta el trabajo en equipo y las relaciones interpersonales agradables y de óptima calidad ya que este elemento le sirve de base para la efectividad del grupo y la resolución de problemas. El liderazgo democrático logra que se cumplan las metas a través del esfuerzo sincero, la motivación, el compromiso, la confianza y el respeto. (28)

Liderazgo Liberal o Permisivo.

En este tipo de liderazgo el líder hace poco uso de su poder. Concede a los seguidores un alto grado de independencia y libertad en su forma de trabajo, lo que lo lleva a depender mucho de sus subordinados para fijar las actividades y tareas. Cree que su papel es apoyar las acciones y de sus seguidores al proporcionarles información y actuando como un contacto entorno al grupo. Este estilo es más liberal y se interesa por la imagen del equipo, pero no se preocupa por darle cohesión. Se desinteresa del grupo y sus funciones para con él, lo que genera desorden e ineficiencia. (28)

2.2.2. Clima organizacional

El clima se refiere a las características del medio ambiente laboral que son percibidas, directa o indirectamente, por los miembros de la organización provocando repercusiones de distinto tipo en su comportamiento según el grado de satisfacción con la tarea desempeñada. De esta manera, el clima es una variable que interviene entre el sistema organizacional y el comportamiento de sus miembros proporcionando retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales y permitiendo introducir cambios planificados. (29)

“El clima laboral es un filtro o un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional (estructura, liderazgo, toma de decisiones), y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización en cuanto a productividad, satisfacción, rotación, ausentismo, etc. Por lo tanto, evaluando el Clima Organizacional se mide la forma como es percibida la organización” (29)

García (cita a Chiavenato, 2000), quien argumenta que el clima organizacional está referido al conjunto de atributos, propiedades o cualidades del entorno laboral percibidas o vivenciadas por los empleados y que además tienen incidencia en su comportamiento. (30)

El clima es el reflejo de la cultura organizacional que se manifiesta a través de percepciones u opiniones compartidas de los empleados respecto al puesto de trabajo, al ambiente físico en que se desenvuelven, a las interrelaciones personales y las diversas regulaciones normativas formales e informales que establecen el cumplimiento de las funciones. También pueden ser conceptuadas como el abanico de percepciones que el empleado posee acerca de la estructura, proceso y funcionamiento de las organizaciones. Refleja el grado de aceptación de las condiciones laborales en un determinado momento, por lo que se considera dinámica y flexible. Siendo así, se caracteriza por ser temporal con incidencia directa sobre el comportamiento de los empleados.

Es la forma como los empleados perciben o valoran las dimensiones estructurales (proceso y procedimientos), las relaciones interpersonales y la infraestructura física (elementos tangibles de trabajo). Estas condiciones inciden en la actitud y comportamiento de los empleados frente al trabajo y al puesto que desempeñan.

De ahí que influyen en el desarrollo productivo de su trabajo y la imagen corporativa de la organización. (31)

2.2.2.1. Teorías del clima organizacional:

Frederick Herzberg postuló la teoría de los dos factores del clima laboral, basándose en la satisfacción de necesidades de la pirámide de Maslow, agrupando en dos categorías los factores que influyen en el clima laboral: los de higiene y los motivacionales. Los factores de higiene son los elementos ambientales, que necesitan ser constantemente supervisados para evitar la insatisfacción del personal. Entre estos factores se encuentran el salario, el lugar de trabajo, el tipo de supervisión, etcétera. Herzberg escogió la expresión higiene para reflejar el carácter preventivo. Estos factores están fuera del control del individuo, la empresa es quien tiene el control. (31)

Por otra parte, los factores motivacionales surgen desde el interior de la compañía, y tienen que ver con la satisfacción y las oportunidades que el trabajo ofrezca al personal. De acuerdo con esta teoría, los dirigentes o líderes de la organización tienen la obligación de motivar a los demás colaboradores y generar un ambiente óptimo para el desarrollo de las actividades dentro de la empresa en tanto involucra los sentimientos relacionados con el crecimiento y desarrollo personal, el reconocimiento profesional, las necesidades de autorrealización. (31)

Douglas McGregor estableció dos teorías para la comprensión y el estudio del clima laboral en una empresa u organización:

a. La Teoría X.

Parte de la idea de que el individuo, de manera intrínseca tiene aversión por el trabajo y de ser posible lo evitará. Entonces, las personas son obligadas a trabajar a partir de una dirección y control estrictos, logrando así la consecución de los objetivos de la empresa u organización. Finalmente, el individuo rehúye de la responsabilidad y prefiere delegarla en otras personas, buscando ante todo su propia seguridad y comodidad. (31)

b. La Teoría Y

Parte de un supuesto diametralmente opuesto al planteado por la Teoría X, en el cual el esfuerzo requerido por el trabajo es similar al requerido por el juego y la competencia deportiva. Un ambiente adecuado y las metas correctas estimularán a las personas a entrar en una dinámica laboral y la búsqueda de fines comunes al interior de una compañía. (31)

Litwin et al identificaron los determinantes situacionales y ambientales que más influyen sobre la conducta y percepción del individuo. Entre los factores que intervienen en el clima organizacional, los autores escriben lo siguiente. (32)

Primero, aquellos aspectos formales de la organización como son la estructura organizativa, las políticas gerenciales, los procesos de comunicación y los patrones de liderazgo, que tienen influencia en las motivaciones y comportamiento de los individuos, y que a su vez influyen en la productividad organizacional. (32)

Segundo, los patrones gerenciales, que son indicadores de los niveles de motivación y producción alcanzados en la empresa, ya que determinan los niveles de exigencia y desempeño que deben los empleados y de igual forma el nivel de riesgo y responsabilidad que aceptan y por otra parte organizan y reglamentan el sistema de recompensa orientado a la realización del trabajo y logro de metas. Tercero, un conjunto de variables relacionadas con la calidad de las relaciones interpersonales como son: clima de amistad, identificación grupal, lealtad hacia la empresa y cordialidad. Estas variables son determinantes y necesarias para una sana integración de los miembros de la organización y para el logro de la productividad grupal y organizacional. (32)

2.2.2.2. Importancia del clima organizacional

Desde hace un tiempo atrás los especialistas en administración y psicología resaltan la importancia del clima organizacional al interior de las empresas, pero muchas instituciones aún fallan en esto. Tan importante se ha convertido el poder desenvolverse en un trabajo con un ambiente grato que cuando no sucede, no hay dinero, ni beneficios que impidan que el profesional comience a buscar nuevos desafíos, perjudicando los planes de retención de talento que tenga la organización. De hecho, se dice que si no se tiene un buen clima laboral se está condenado al fracaso empresarial. (33)

El conocimiento del clima organizacional proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo, además, introducir cambios planificados, tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen. (33)

La importancia de esta información se basa en la comprobación de que el Clima Organizacional influye en el comportamiento manifiesto de los miembros, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional, entre otros.

Tipos de clima organizacional

Pérez (cita a Likert, 1999) para quien los tipos de clima organizacional se clasifican del siguiente modo. (34)

a) Clima Autoritario

Sistema I: Autoritario explotador: caracteriza a una gestión que prescinde de las opiniones y aportes de los empleados. La razón, no confían en las críticas o aportes de ellos. En consecuencia, el clima refleja temor con una interrelación escasa o nula entre directivos y subordinados. En estas condiciones, los empleados sienten que trabajan a presión porque existe una actitud de vigilancia intimidatoria y en muchos casos persecutoria, donde las decisiones son atribuciones exclusivas de los directivos. (34)

Sistema II: Autoritarismo paternalista: en este modelo existe confianza entre la dirección y los subordinados. Para el cumplimiento efectivo de las funciones se diseñan e implementan programas de incentivos, recompensas o castigos, estímulos que sirven como fuente de motivación para los empleados. En este tipo de clima la dirección juega con las necesidades sociales de los trabajadores. (34)

b) Clima participativo

Sistema III: Consultivo: la confianza de los directivos en sus subordinados es mayor, a quienes se les permite tomar algunas decisiones y quienes participan en la toma de decisiones importantes. Este clima logra satisfacer necesidades de estima de los empleados, porque hace que se sientan parte de la organización y desarrollan sentimientos de lealtad. Como quiera que la interacción es apropiada entre ambas partes, existe la delegación de funciones y se valora la iniciativa que tienen los empleados. (34)

Sistema IV: Participación en grupo: en este existe la plena confianza en los empleados por parte de la dirección. La toma de decisiones persigue la integración de todos los niveles, la comunicación fluye de forma vertical, horizontal, ascendente y descendente. (34)

2.2.2.3. Dimensiones del clima organizacional

El clima organizacional está formado por varias dimensiones y esta naturaleza multidimensional es importante cuando un especialista en administración de recursos humanos quiere escoger un cuestionario para proceder a la evaluación del clima de su organización. En efecto, la calidad de un cuestionario reside en el número y el tipo de dimensiones que mide. Cuando más permita un instrumento de medida filtrar las dimensiones importantes y pertinentes de la organización estudiada, más eficaz será. (34)

Las dimensiones del clima organizacional son las características susceptibles de ser medidas en una organización y que influyen en el comportamiento de los individuos. Por esta razón, para llevar a cabo un diagnóstico de clima

organizacional es conveniente conocer las diversas dimensiones que han sido investigadas por estudiosos interesados en definir los elementos que afectan el ambiente de las organizaciones. (34)

Las dimensiones se relacionan o influyen directamente sobre las conductas motivadas y miden cambios en la organización. Estos autores identificaron nueve dimensiones del clima: estructura, responsabilidad, calor, apoyo, recompensa, conflicto, identidad, riesgo y estándares de desempeño. Las características del sistema organizacional generan un determinado clima organizacional. Este repercute sobre las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su correspondiente comportamiento. Este comportamiento tiene obviamente una gran variedad de consecuencias para la organización como, por ejemplo: productividad, satisfacción, rotación, adaptación, etc. (34)

Las dimensiones del clima organizacional dependen del enfoque teórico asumido. En la presente investigación, se hace referencia a las dimensiones propuestas por el Ministerio de Salud, características factibles de medición y que tienen incidencia en el comportamiento de los empleados. Por esta razón, la aproximación teórica al clima organizacional considera once dimensiones básicas que además son complementarias e interdependientes. (35)

Cultura Organizacional

La cultura organizacional, engloba diferentes aspectos que forman parte de la organización, como el ambiente con el que cuenta para poder desarrollar sus actividades libremente, las políticas y principios con se regula el comportamiento

de las personas que trabajan y el compromiso que tienen con los objetivos de la empresa, para poder ser más productivos. (31)

Debe entenderse que la cultura de una persona al percibir su trato personal o interactuar con ella, para una organización la manera de percibir su cultura organizacional es cuando se es parte de ella o al momento de adquirir un producto. La cultura organizacional se ve como la empresa mantiene su imagen que la caracteriza, esta imagen debe estar por encima de las personas que conforman la organización, y son ellas las que deben adoptar esta cultura dentro de sus características. (36)

- **Conflicto y cooperación.**

La presencia de problemas laborales es inherente a toda organización. Por esta razón, es necesario que los empleados y directivos resuelvan asertivamente los conflictos de manera adecuada y oportuna. Este tipo de gestión de las emociones, permite el trabajo cooperativo en el ejercicio de las funciones. Además, las organizaciones deben proveer los apoyos materiales y humanos necesarios para efectivizar el cumplimiento de los objetivos y metas organizacionales. (34)

- **Motivación**

Es el conjunto de reacciones y actitudes naturales de los empleados frente a estímulos internos para cumplir con las funciones asignadas. (34)

Recompensa. Esta referida a la motivación extrínseca que utiliza premios o castigos para regular o controlar el cumplimiento de las funciones. (34)

- **Identidad.**

Es el nivel de implicación emocional con la organización y la disposición interna para realizar el máximo esfuerzo para contribuir en el logro de los objetivos y metas organizacionales. (34)

Diseño Organizacional

Es el aspecto que se encuentra dentro de una organización que refiere a la estructura de que como está conformado la empresa, todo esto de manera coordinada, que tengan siempre un objetivo común, que el trabajo sea dividido y exista una jerarquía organizacional. (36)

Por otra parte el diseño organizacional comprende una serie de procesos que se desarrollan dentro de la organización, que parten de la planificación y se realizan teniendo en cuenta las estrategias para de esta manera estructurar la organización, dentro de las estrategias se encuentran diferentes actividades que son necesarias para que la empresa a lograr sus objetivos. De esta manera se debe identificar las actividades dentro de la empresa, para poder agruparlas por sus características o su relación, de esta manera poder asignar a un jefe responsable y establecer un orden jerárquico. (37)

El diseño organizacional es la manera en la que se refleje la productividad, porque parte de una misión y los objetivos claramente establecidos puesto que ellos encaminan en desarrollo y funcionamiento de las actividades. (38)

- **Remuneración**

Tiene correlato con las expectativas salariales y el grado de conformidad con la remuneración asignada.

- **Toma de decisiones.**

Evalúa la capacidad para analizar la información disponible, seleccionar la mejor estrategia de intervención y utilizarla para el beneficio de la organización. (34)

- **Estructura.**

Integra el conjunto de reglas Representa al conjunto de normas, reglas, procedimientos, trámites y otros aspectos que regulan el comportamiento de los empleados en el trabajo y las funciones que deben desempeñar de acuerdo al puesto. (34)

- **Comunicación.**

Es un elemento esencial en el proceso de socialización y aún más en las organizaciones que demandan la orquestación entre las diferentes unidades o departamentos. Esta dimensión está referida a la comunicación verbal y no verbal que utilizan los trabajadores para expresar pensamientos, sentimientos, deseos u opiniones, lo que permite viabilizar el trabajo en equipo. (34)

Potencial Humano

Dentro de cualquier organización se trabaja con personas, ya sea individualmente o en grupos, estas personas conforman la base del sistema interno y tienen un objetivo común, que es velar por los intereses de la organización. (36)

En toda organización se debe tener en cuenta el potencial humano, las personas que laboran dentro de la organización son claves para mejorar la productividad y el desarrollo del trabajo, aun cuando la organización presente un buen equipamiento de activos. Está comprobado que si una organización lucha por conseguir sus objetivos planeados de la mejor manera posible, debe tener en cuenta que las personas forman parte de estos objetivos, ofreciéndoles a estas una buena satisfacción para poder recibir de ellos el máximo desempeño posible y de esta manera se beneficien ambas partes. (39)

El potencial humano busca elevar las competencias de cada persona que labora en la organización, para que de esta manera pueda desarrollar y mejorar su productividad generando de esta manera una satisfacción que lleva consigo logros para la organización. (40)

Es importante el trato que ofrece la organización hacia el trabajador, porque al mejorar su persona también mejora la organización.

- Confort

Está referido a la disposición, decisión y esfuerzo de los directivos en mejorar el ambiente físico de la organización para el desempeño de las funciones en un entorno acogedor y agradable. (34)

- **Innovación**

Esta dimensión hace referencia a la capacidad del empleado para optimizar el cumplimiento de sus funciones, realizar cosas nuevas o modificar la manera de hacerlas. (34)

- **Liderazgo**

Es el estilo de gestión de los directivos para lograr los resultados previstos y la manera como los empleados perciben la forma en que son tratados. Esta referido también a las características de la conducción de la organización. (34)

2.3 Definición De Términos

Liderazgo transformacional

Este tipo de liderazgo sirve hacer cambios la situación o estado de las cosas, articulando con los seguidores los problemas en el momento actual, proyectando una visión a futuro, de lo que podría ser una nueva organización. El liderazgo transformacional tiene cuatro componentes o dimensiones; influencia idealizada, motivación inspiradora, consideración individual y estimulación intelectual.

Influencia idealizada

Esta dimensión evalúa cómo interactúan los líderes en idealizar a los colaboradores para el cumplimiento de las metas y objetivos. La característica de esta dimensión es el alto grado de confianza que tiene el colaborador con su líder.

El líder demuestra convicciones para que los seguidores se identifiquen con él, quien tiene principios, valores y es modelo a seguir para los colaboradores.

Motivación inspiradora

Los líderes utilizan la motivación inspiradora para generar compromiso organizacional que necesitan sus colaboradores. Simplemente es el grado en el cual el líder y sus seguidores articulan una visión con optimismo, sobre los objetivos a futuro.

Consideración individual

La consideración individual se refiere a la necesidad de responder de manera individual a cada uno de los colaboradores. El líder responde a cada seguidor individual según sus necesidades y aprecia la contribución que hace cada colaborador al equipo.

Estimulación intelectual

Esta dimensión se refiere a la estimulación emocional que propicia un líder hacia los colaboradores para incrementar su rendimiento. El cual es confiarles la oportunidad a los colaboradores para que lleguen a una solución innovadora por caminos alternativos, por el cual desarrollen su talento dentro de la organización.

Liderazgo transformacional

Este tipo de liderazgo se inclina a mantener la estabilidad dentro de la organización por medio de intercambios regulares económicos y sociales, con el objetivo de lograr metas específicas, tanto para el líder y sus colaboradores;

tanto las dimensiones que componen este tipo de estilo de liderazgo son: recompensa contingente, administración por excepción y liderazgo pasivo.

Recompensa contingente

Esta dimensión vincula las recompensas con respecto a los objetivos, determinan las expectativas, fijan recompensas por un desempeño logrado. Establecen objetivos realistas medibles considerando el tiempo oportuno.

Administración por excepción

Bajo esta dimensión el líder se concentra sólo en lo que está pasando dentro de la organización y no hace el diagnóstico total de las fallas que suceden en la organización.

Liderazgo pasivo

El liderazgo pasivo se refiere cuando el actuar del líder no se preocupa del correcto funcionamiento de su equipo, sus propias actividades carecen de resultados. Tampoco tiene un plan de estrategia o planificación previa para afrontar cuando suceda algún tipo de problema, no se anticipa a los imprevistos que de alguna manera se podrían haber evitado.

Clima organizacional

El clima se refiere a las características del medio ambiente laboral que son percibidas, directa o indirectamente, por los miembros de la organización provocando repercusiones de distinto tipo en su comportamiento según el grado de satisfacción con la tarea desempeñada. De esta manera, el clima es una variable

que interviene entre el sistema organizacional y el comportamiento de sus miembros proporcionando retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales y permitiendo introducir cambios planificados.

Comunicación.

Es un elemento esencial en el proceso de socialización y aún más en las organizaciones que demandan la orquestación entre las diferentes unidades o departamentos. Esta dimensión está referida a la comunicación verbal y no verbal que utilizan los trabajadores para expresar pensamientos, sentimientos, deseos u opiniones, lo que permite viabilizar el trabajo en equipo.

Conflicto y cooperación.

La presencia de problemas laborales es inherente a toda organización. Por esta razón, es necesario que los empleados y directivos resuelvan asertivamente los conflictos de manera adecuada y oportuna. Este tipo de gestión de las emociones, permite el trabajo cooperativo en el ejercicio de las funciones. Además, las organizaciones deben proveer los apoyos materiales y humanos necesarios para efectivizar el cumplimiento de los objetivos y metas organizacionales.

Confort

Está referido a la disposición, decisión y esfuerzo de los directivos en mejorar el ambiente físico de la organización para el desempeño de las funciones en un entorno acogedor y agradable.

Estructura.

Integra el conjunto de reglas Representa al conjunto de normas, reglas, procedimientos, trámites y otros aspectos que regulan el comportamiento de los empleados en el trabajo y las funciones que deben desempeñar de acuerdo al puesto.

Identidad.

Es el nivel de implicación emocional con la organización y la disposición interna para realizar el máximo esfuerzo para contribuir en el logro de los objetivos y metas organizacionales.

Innovación

Esta dimensión hace referencia a la capacidad del empleado para optimizar el cumplimiento de sus funciones, realizar cosas nuevas o modificar la manera de hacerlas.

Liderazgo

Es el estilo de gestión de los directivos para lograr los resultados previstos y la manera como los empleados perciben la forma en que son tratados. Esta referido también a las características de la conducción de la organización.

Motivación

Es el conjunto de reacciones y actitudes naturales de los empleados frente a estímulos internos para cumplir con las funciones asignadas.

Recompensa. Esta referida a la motivación extrínseca que utiliza premios o castigos para regular o controlar el cumplimiento de las funciones.

Remuneración

Tiene correlato con las expectativas salariales y el grado de conformidad con la remuneración asignada.

Toma de decisiones. Evalúa la capacidad para analizar la información disponible, seleccionar la mejor estrategia de intervención y utilizarla para el beneficio de la organización.

2.4. Hipótesis

Hipótesis general

H0: Existe una relación significativa entre estilos de liderazgo y clima organizacional en el Hospital de Apoyo Jesús de Nazareno Ayacucho, 2018.

Hi: No existe una relación significativa entre estilos de liderazgo y clima organizacional en el Hospital de Apoyo Jesús de Nazareno Ayacucho, 2018.

2.5. Variables de estudio

2.5.1. Identificación de variables

Variable independiente

- Estilos de liderazgo

Variable dependiente

- Clima organizacional

2.5.2. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

TABLA N°1.

Matriz de Operacionalización de las variables

VARIABLE	DEFINICIÓN	DEF. OPERAC.	DIMENSIONES	INDICADORES	VALOR FINAL Escala ordinal		
INDEPENDIENTE Estilos de liderazgo	Los estilos de liderazgo son formas alternativas en que los líderes estructuran su conducta interactiva para llevar a cabo sus funciones.	La determinación del tipo del estilo de liderazgo se estableció mediante un cuestionario auto informado, medido a través de una escala tipo Likert.	Liderazgo Transformacional.	Influencia idealizada	No Efectivo : menor 24 puntos Regularmente Efectivo: 24-menor de 36 puntos Efectivo: 36-48 puntos		
				Motivación inspiradora			
				Consideración individual			
				Estimulación intelectual			
			Liderazgo Transaccional	Recompensa contingente	No Efectivo : menor 18 puntos Regularmente Efectivo: 18- menor de 27 puntos Efectivo: 27-36 puntos		
				Administración por excepción			
Liderazgo pasivo							
DEPENDIENTE Clima organizacional	Ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización, el cual está relacionado con la motivación de los empleados. Se refiere tanto a la parte física como emocional	La determinación del clima organizacional se estableció a través de un cuestionario auto informado, medido a través de una escala tipo Likert.	Cultura organizacional	Conflicto y cooperación Motivación Identidad	No saludable: Menor a 16 Por mejorar: 16-24 puntos Saludable: Más de 24		
				Diseño organizacional		Remuneración Toma Decisiones Comunicación Estructura	No saludable: Menor a 18 Por mejorar: 18-27 puntos Saludable: Más de 24
						Potencial humano	

CAPITULO II.

MATERIALES Y METODOS

3.1. Enfoque de investigación

El estudio estuvo enmarcado en un enfoque cuantitativo. El cual indica “El enfoque cuantitativo usa la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico para establecer con exactitud los resultados de los patrones de comportamiento en una población”.

(41)

3.2. Tipo de investigación

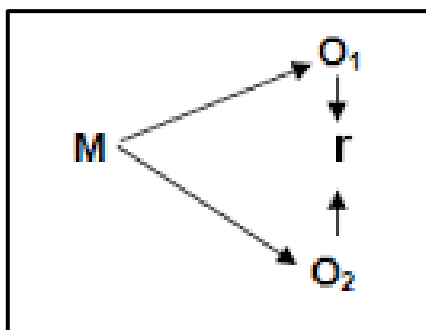
El estudio se ubicó en una investigación de tipo aplicada dado que “Se caracteriza por su interés en la aplicación de los conocimientos teóricos a determinada situación concreta y las consecuencias prácticas que de ellas se deriven” (41), es decir el propósito del estudio fue el contrastar la relación de las variables en un contexto determinado.

3.3. Diseño de investigación

Según el periodo en que se capta la información, la presente investigación perteneció a un estudio de corte transversal, dado que este diseño se basa en analizar el comportamiento, relación, impacto, etc. entre una o varias variables de estudio en un tiempo y espacio específico; además de que la recolección y medición de los datos se realiza solo en un momento determinado. (41)

Asimismo, de acuerdo a la manipulación de variables, el presente estudio fue de diseño no experimental, correlacional. “En el estudio no experimental se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en lo que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después evaluar la correlación entre la variable independiente y dependiente”. (41)

La investigación presentó el siguiente esquema:



Donde:

M: Muestra

O: Variable 1.

O: Variable 2.

R: Relación de las variables de estudio.

3.4. Área de estudio

El estudio se realizó en el Hospital de Apoyo Jesús de Nazareno, ubicado en el distrito de Jesús de Nazareno, provincia de Huamanga, departamento de Ayacucho. El establecimiento corresponde a un nivel II.1, y se encuentra ubicado dentro de la zona Urbana del Distrito de Jesús Nazareno, Provincia de Huamanga, Región de Ayacucho.

El hospital pertenece administrativamente a la Unidad Ejecutora de Salud de la Red de Salud Huamanga, perteneciente a la Dirección Regional de Ayacucho.

3.5. Población.

Para Hernández, una población es el conjunto de todos los casos, tal es así se entiende como el conjunto de objetos que tienen alguna característica común (41). Entre tanto la muestra es el subconjunto de datos seleccionados de una población, tanto el objetivo de la muestra es que los elementos sean representativos. Se pudo determinar 134 trabajadores entre personal asistencial y no asistencial que laboran más de 3 meses en el Hospital de Apoyo Jesús Nazareno de los cuales para la presente investigación se consideró a 108 trabajadores asistenciales como población de estudio.

3.6. Muestra

Se determinó la muestra a través de un tipo de muestreo no probabilístico por conveniencia. Según Bernal, indica que la muestra por conveniencia, no depende de la probabilidad sino de causas relacionadas a las características de la investigación o propósitos del investigador. (42)

Por tanto, la muestra estuvo compuesta por 60 trabajadores.

Criterios de inclusión

- Personal asistencial profesional y técnico que labora en el hospital.
- Personal de salud con más de 03 meses de experiencia en el hospital.
- Personal de salud que acepte participar en el estudio.
- Trabajadores habilitados y de turno en el día de la recolección de los datos.
- Trabajadores voluntarios de participar en la investigación.

Criterios de exclusión

- Personal administrativo que labora en el hospital.
- Personal de salud con menos de 03 meses de experiencia en el hospital.
- Trabajadores con licencia
- Trabajadores que no desean participar voluntariamente en la investigación

3.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.7.1. Técnica

La técnica empleada en el presente estudio fue la encuesta. Cabe mencionar que se formularon dos cuestionarios, uno por cada variable, los cuales presentaron una escala de medición de tipo Likert.

3.7.2. Instrumentos

El instrumento empleado en la presente investigación fue el cuestionario.

- El cuestionario autoinformado, el cual fue empleado para evaluar el clima organizacional, cabe mencionar que dicho instrumento fue formulado y

validado por el Ministerio de Salud del MINSA (35). Además, el instrumento evaluó en once dimensiones, para tal efecto se presentaron una serie de ítems que fueron valorados mediante una escala tipo Likert, por la percepción de cada participante.

- El cuestionario autoinformado fue empleado para evaluar el liderazgo institucional, cabe mencionar que el instrumento fue formulado y debidamente validado; y su valoración se hizo a través de una escala de Likert.

3.7.3. Criterios de validación

Para definir la fiabilidad del instrumento se empleó el **Alpha de Cronbach (Coeficiente alfa de Cronbach)**. - Este coeficiente desarrollado por J. L. Cronbach requiere una sola administración del instrumento de medición y produce valores que oscilan entre 0 y 1. Su ventaja reside en que no es necesario dividir en dos mitades a los ítems del instrumento de medición, simplemente se aplica la medición y se calcula el coeficiente.

En el presente estudio la fiabilidad del instrumento fue realizada a través de una prueba piloto compuesta por 34 individuos, a través del cual se determinaron los siguientes resultados.

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	34	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	34	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Para el instrumento de la variable Estilos de liderazgo la Prueba de confiabilidad arrojó como resultado un coeficiente de Alfa de Cronbach de 0.971, lo cual nos denota una alta confiabilidad.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,971	34

3.8. Recolección de datos

La recolección de datos se realizó en el Hospital de Apoyo Jesús Nazareno.

Los pasos para la recolección de datos fue los siguientes momentos:

- **Primer momento:** Se solicitó a la Decanatura de la Facultad de Ciencias de la Salud, la autorización para ejecutar el presente trabajo de investigación.
- **Segundo Momento:** Se solicitó autorización a la Directora del Hospital de Apoyo Jesús Nazareno mediante el área de investigación para la aplicación de nuestras encuesta
- **Tercer Momento:** Se procedió a identificar los trabajadores de salud comprendidos en el estudio.
- **Cuarto Momento:** Se administró el instrumento, donde el personal respondió al cuestionario auto informado.
- **Quinto Momento:** Concluida, se recogieron los instrumentos.

3.9. Procesamiento de datos

Recabada la información se procedió con el control de calidad de cada instrumento, luego se codificó los ítems correspondientes.

Concluida la codificación, se procedió a generar la base de datos en el Software Estadístico SPSS 22.0, seguidamente se procesó la información, para construir tablas estadísticas de una y doble entrada, a los cuales se les aplicó la prueba estadística, previa la aplicación de una prueba de normalidad.

3.10. Presentación y análisis de datos

Los datos de las tablas estadísticas fueron analizados mediante la interpretación de frecuencias y porcentual. Asimismo, se determinó si existe dependencia de las variables mediante el uso de pruebas no paramétricas, con los cuales se realizó el análisis y las conclusiones respectivas.

CAPITULO III.

RESULTADOS

TABLA N° 2
NIVEL DE CLIMA ORGANIZACIONAL EN LOS TRABAJADORES DEL
HOSPITAL DE APOYO JESÚS DE NAZARENO AYACUCHO, 2018.

DIMENSIONES DEL CLIMA	NIVELES DE CLIMA ORGANIZACIONAL							
	No saludable		Por mejorar		Saludable		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Cultura Organizacional	0	0.0	26	43.3	34	56.7	60	100
Diseño Organizacional	1	1.7	28	46.7	31	51.7	60	100
Potencial Humano	5	8.3	33	55.0	22	36.7	60	100

Fuente: instrumento aplicado por investigadores-cuestionario de clima organizacional

Según la Tabla 2, en relación al nivel de clima organizacional, se observa que, del 100% de la población en estudio, en la dimensión Cultura Organizacional el 56.7% de los trabajadores perciben un clima saludable y un 43.3% percibe un clima por mejorar; mientras respecto a la dimensión diseño organizacional el 51.7% perciben un clima laboral saludable, el 46.7% un clima por mejorar y el 1.7% un clima no saludable; finalmente en la dimensión potencial humano sólo el 36.7% perciben un clima saludable, un 55% clima laboral por mejorar y el 8.3% perciben que existe un clima no saludable; esta última dimensión son uno de los aspectos donde los trabajadores perciben ciertas deficiencias, sobre las cuales tendría que priorizarse las estrategias para ir mejorando en cuanto a la integración de los recursos humanos.

TABLA N° 3
ESTILOS DE LIDERAZGO QUE SE EJERCE EN LOS TRABAJADORES
DEL HOSPITAL DE APOYO JESÚS DE NAZARENO AYACUCHO, 2018.

ESTILOS DE LIDERAZGO	LIDERAZGO							
	NO EFECTIVO		REGULARMENTE EFECTIVO		EFECTIVO		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	15	25.0	38	63.3	7	11.7	60	100
LIDERAZGO TRANSACCIONAL	34	56.7	26	43.3	0	0.0	60	100

Fuente: instrumento aplicado por investigadores-cuestionario de estilos de liderazgo

En el tabla N° 3, en relación a lo estilos de liderazgo, se observa en el liderazgo Transformacional el 63.3% presentan un liderazgo regularmente efectivo, un 25% un liderazgo no efectivo y sólo el 11.7% promueven un liderazgo efectivo; mientras en el aspecto de Liderazgo Transaccional el 56.7% ejercen un liderazgo no efectivo, 43.3% regularmente efectivo.

TABLA N° 4.
CLIMA ORGANIZACIONAL SEGÚN ESTILOS DE LIDERAZGO
TRANSFORMACIONAL QUE SE EJERCE EN LOS TRABAJADORES
DEL HOSPITAL DE APOYO JESÚS DE NAZARENO AYACUCHO, 2018

CLIMA ORGANIZACIONAL		LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL							
		NO EFECTIVO		REGULARMENTE EFECTIVO		EFECTIVO		TOTAL	
		N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
CULTURA ORGANIZACIONAL	Por mejorar	13	21.7	10	16.7	3	5.0	26	43.3
	Saludable	2	3.3	28	46.7	4	6.7	34	56.7
	sub total	15	25	38	63.3	7	11.7	60	100.0
DISEÑO ORGANIZACIONAL	No saludable	1	1.7	0	0.0	0	0.0	1	1.7
	Por mejorar	12	20.0	15	25.0	1	1.7	28	46.7
	Saludable	2	3.3	23	38.3	6	10.0	31	51.7
	sub total	15	25	38	63.3	7	11.7	60	100.0
POTENCIAL HUMANO	No saludable	2	3.3	1	1.7	2	3.3	5	8.3
	Por mejorar	13	21.7	19	31.7	1	1.7	33	55.0
	Saludable	0	0.0	18	30.0	4	6.7	22	36.7
	sub total	15	25	38	63.3	7	11.7	60	100.0

Fuente: instrumento aplicado por investigadores-cuestionario de clima organizacional, estilos de liderazgo

Prueba de Chi cuadrado entre las dimensiones del clima organizacional y el estilo de liderazgo transformacional

Dimensión	Resultados			
Cultura organizacional	$\chi^2_c = 15.953$	GL =2	$\chi^2_t = 5.9915$	p = 0.000<0.05
Diseño organizacional	$\chi^2_c = 14.980$	GL =4	$\chi^2_t = 9.4877$	p = 0.005<0.05
Potencial humano	$\chi^2_c = 17.878$	GL =4	$\chi^2_t = 9.4877$	p = 0.001<0.05

En la tabla N° 4 respecto al liderazgo transformacional en cuanto a la dimensión cultura organizacional, se observa que un 63.3% ejerce un liderazgo regularmente efectivo, de las cuales un 46.7% percibe que existe un cultura organizacional saludable y el 16.7% un clima organizacional por mejorar; así mismo el 25% ejerce un liderazgo no efectivo, de los cuales un 21.7% percibe que existe una cultura organizacional por mejorar y sólo el 3.3% percibe un clima organizacional saludable, y finalmente, solo el 11.7% ejerce un liderazgo efectivo, de los cuales, el 6.7% percibe una cultura organizacional saludable y un 5.0% una cultura organizacional por mejorar.

Por otro lado, en la presente tabla respecto al liderazgo transformacional en relación con el clima organizacional en la dimensión Diseño Organizacional, se observa del 100% de la población en estudio, el 63.3% ejerce un liderazgo regularmente efectivo, de los cuales el 38.3% percibe un clima organizacional en la dimensión diseño organizacional saludable y el 25% percibe un clima por mejorar; así mismo el 25% ejerce un liderazgo no efectivo, de los cuales el 20% percibe un clima organizacional por mejorar, el 3.3% un clima saludable y el 1.7% un clima no saludable; finalmente el 11.7% de los trabajadores ejerce un liderazgo Efectivo, de los cuales el 10% percibe un clima efectivo, el 1.7% un clima por mejorar.

Y Finalmente, respecto al estilo de liderazgo transformacional según el clima organizacional en la dimensión potencial humano; se observa que del 100% de la población en estudio el 63.3% ejerce un liderazgo regularmente efectivo, de los cuales el 31.7% percibe un clima por mejorar, el 30% un clima saludable y el 1.7% un clima no saludable; así mismo del 25% que ejerce un liderazgo no efectivo el 21.7% percibe un clima por mejorar, 3.3% un clima no saludable; finalmente del 11.7% de los que ejercen un liderazgo efectivo el 6.7% perciben un clima saludable, 3.3% no saludable y 1.7% por mejorar.

Aplicado la prueba estadística del chi cuadrado, se concluye que existe una relación significativa entre el clima organizacional en la dimensión cultura organizacional, diseño organizacional y potencial humano con el estilo de liderazgo transformacional que se ejerce; es decir al ejercicio de un liderazgo efectivo hay una percepción de un clima organizacional saludable en sus componentes cultura organizacional, diseño organizacional y potencial humano.

TABLA N°5.
CLIMA ORGANIZACIONAL SEGÚN ESTILOS DE LIDERAZGO
TRANSACCIONAL QUE SE EJERCE EN LOS TRABAJADORES DEL
HOSPITAL DE APOYO JESÚS DE NAZARENO AYACUCHO, 2018

CLIMA ORGANIZACIONAL		LIDERAZGO TRANSACCIONAL					
		NO EFECTIVO		REGULARMENTE EFECTIVO		TOTAL	
		N°	%	N°	%	N°	%
CULTURA ORGANIZACIONAL	Por mejorar	22	36.7	4	6.7	26	43.3
	Saludable	12	20.0	22	36.7	34	56.7
	sub total	34	56.7	26	43.3	60	100.0
DISEÑO ORGANIZACIONAL	No saludable	1	1.7	0	0.0	1	1.7
	Por mejorar	24	40.0	4	6.7	28	46.7
	Saludable	9	15.0	22	36.7	31	51.7
	sub total	34	56.7	26	43.3	60	100.0
POTENCIAL HUMANO	No saludable	4	6.7	1	1.7	5	8.3
	Por mejorar	26	43.3	7	11.7	33	55.0
	Saludable	4	6.7	18	30.0	22	36.7
	sub total	34	56.7	26	43.3	60	100.0

Prueba de Chi cuadrado entre las dimensiones del clima organizacional y el estilo de liderazgo transaccional

Dimensión	Resultados			
Cultura organizacional	$\chi^2_c = 14.596$	GL =1	$\chi^2_t = 3.8415$	p = 0.000<0.05
Diseño organizacional	$\chi^2_c = 20.027$	GL =2	$\chi^2_t = 5.9915$	p = 0.000<0.05
Potencial humano	$\chi^2_c = 20.954$	GL =2	$\chi^2_t = 5.9915$	p = 0.000<0.05

En la Tabla N° 5 se observó que, del 100% de trabajadores encuestados, el 56.7% de ellos ejerce un liderazgo no efectivo, de los cuales el 36.7% perciben un clima organizacional en el componente cultura organizacional por mejorar y el 20% perciben un clima saludable; así mismo del 43.3% que ejercen un liderazgo

efectivo el 36.7% perciben un clima organizacional saludable y el 6.7% un clima por mejorar.

Por otro lado, respecto al estilo de liderazgo transaccional según el clima organizacional en la dimensión diseño organizacional; se observa del 100% de la población en estudio el 56.7% ejerce liderazgo no efectivo, de los cuales 40% percibe un clima organizacional por mejorar, 15% un clima saludable y el 1.7% un clima no saludable; así mismo del 43.3% que ejerce un liderazgo regularmente efectivo, de los cuales el 36.7% percibe un diseño organizacional saludable, 6.7% percibe un diseño organizacional saludable por mejorar.

Y finalmente en la Tabla se observó que, del 100% de la población en estudio, el 56.7% ejerce un liderazgo transaccional no efectivo, de los cuales el 43.3% perciben un clima organizacional en la dimensión potencial humano por mejorar, el 6.7% un clima saludable y el 6.7% un clima no saludable; así mismo del 43.3% de los que ejercen un liderazgo transaccional regularmente efectivo el 30% perciben un clima organizacional saludable, el 11.7% un clima por mejorar y el 1.7% un clima no saludable.

Aplicado la prueba estadística del chi cuadrado, se concluye que existe una relación significativa entre el liderazgo transaccional que se ejerce y el clima organizacional en la dimensión cultura organizacional, diseño organizacional y potencial humanos; es decir al ejercicio de un liderazgo transaccional efectivo habrá una percepción de un clima organizacional saludable en cada uno de sus componentes.

CAPITULO IV.

DISCUSIÓN

La presente investigación trata sobre estilos de liderazgo relacionado con el clima organizacional en el Hospital De Apoyo Jesús De Nazareno Ayacucho, 2018. Los hallazgos de la investigación fueron los siguientes:

En la **Tabla N° 2**, se conoció que en la dimensión Cultura Organizacional el 56.7% de los trabajadores perciben un clima saludable y un 43.3% percibe un clima por mejorar; mientras respecto a la dimensión diseño organizacional el 51.7% perciben un clima laboral saludable, el 46.7% un clima por mejorar y el 1.7% un clima no saludable; finalmente en la dimensión potencial humano el 36.7% percibe un clima saludable, el 55% por mejorar y el 8.3% perciben que un clima no saludable. Por lo tanto, en los resultados del clima organizacional por lo general se desarrolla en un nivel saludable.

En cuanto a ello, Carballo et al (8) en su investigación titulada: Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en el personal operativo Federal del programa Caravanas de la Salud en Tabasco, México, 2015; concluye mencionando que el 76% de los trabajadores consideran que existe un clima

organizacional favorable (nivel alto), además ningún trabajador consideró que existiera un clima inadecuado (nivel bajo).

Por otro lado, Rueda (9), en su investigación titulada: Percepciones sobre los estilos de liderazgo y el clima organizacional en los funcionarios del área administrativa de la Fundación Hospital San Pedro. Menciona que el 84% de los trabajadores percibe un clima organizacional adecuado, en un nivel alto; y el 16% considera que se encuentra en un nivel promedio por lo cual resulta necesario modificaciones que permitan que llegué a un nivel óptimo.

Domínguez (12), en su investigación titulada: Estilos de liderazgo y clima organizacional en los colaboradores de un hospital en el distrito de Nuevo Chimbote, concluyó también en cuanto al clima organizacional que, el 45% considera que existe un clima laboral favorable, el 44% considera que existe un clima laboral medio y solo un 10.1% considera que existe un clima laboral desfavorable

Arévalo et al. (13), en su investigación denominada: Clima organizacional y satisfacción laboral en el personal de salud de la liga contra el cáncer, menciona que el 50.0% de los trabajadores del establecimiento de salud en estudio percibe un clima organizacional favorable, 41.7% medianamente favorable, 6.3% desfavorable y por último 2.1% muy favorable.

Además de acuerdo con García (30), en la revisión de literatura indica que el clima es el reflejo de la cultura organizacional que se manifiesta a través de percepciones u opiniones compartidas de los empleados respecto a su puesto de trabajo, al ambiente físico en que se desenvuelven, a las interrelaciones personales

y las diversas regulaciones normativas formales e informales que establecen el cumplimiento de las funciones. También se encuentra referida a las percepciones que el personal posee acerca de la estructura, proceso y funcionamiento de la organización. Lo cual refleja las condiciones laborales en un determinado momento, por lo que se considera dinámica y flexible. Siendo así, se caracteriza por ser temporal con incidencia directa sobre el comportamiento de los empleados.

Por lo tanto se infiere que nuestros resultados encuentran concordantes con los hallazgos brindados por Carballo et al (8), Rueda (9), Domínguez (12), Arévalo et al. (13) y García (30).

Se concluye que el clima organizacional en el Hospital de Apoyo de Jesús Nazareno se encuentra en un nivel favorable dado que en las dimensiones de cultura organizacional y diseño organizacional se presenta de esa manera y solo en cuanto al potencial humano es necesario que aún se mejore.

Otro de los hallazgos que se encontraron, se muestra en el **Tabla N° 03**; respecto al liderazgo transformacional, el 63.3% presentan un liderazgo regularmente efectivo, un 25% un liderazgo no efectivo y sólo el 11.7% promueven un liderazgo efectivo; mientras en el aspecto de Liderazgo Transaccional el 56.7% ejercen un liderazgo no efectivo, 43.3% regularmente efectivo. Por lo tanto a manera general en el Hospital de Apoyo se presenta un liderazgo transformacional regularmente efectivo y un liderazgo transaccional no efectivo.

Respecto a ello, Rueda (9) menciona que el estilo de liderazgo, el que mayor predominio presenta en la Fundación es el estilo de liderazgo transformacional,

seguido de la exhibición de los comportamientos de un líder con características del estilo transaccional y en menor proporción la presencia de comportamientos bajo el estilo Laissez Faire

Asimismo, de acuerdo con lo expuesto por Lussier (27), el estilo de liderazgo transformacional sirve hacer cambios la situación o estado de las cosas, articulando con los seguidores los problemas en el momento actual, proyectando una visión a futuro, de lo que podría ser una nueva organización. El liderazgo transformacional se encuentra compuesta por influencia idealizada, motivación inspiradora, consideración individual y estimulación intelectual.

Por otro lado Chiavenato (25), en la revisión de literatura acotó al respecto que el liderazgo transformacional se basa mayormente en los cambios de valores, creencias y necesidades de sus seguidores o subordinados.

Por lo tanto se infiere que nuestros resultados se encuentran concordantes con los hallazgos brindados por Rueda, Lussier y Chiavenato.

En consecuencia el estilo de liderazgo desarrollado en el Hospital de Apoyo Jesús Nazareno necesita ser mejorado.

Los hallazgos de la investigación en la **Tabla N° 4**, muestran que existe una relación significativa entre el clima organizacional en la dimensión cultura organizacional y el estilo de liderazgo transformacional que se ejerce ($p = 0.000 < 0.05$); es decir al ejercicio de un liderazgo efectivo hay una percepción de un clima organizacional saludable; asimismo, en la **Tabla N° 4**, se muestra que existe una relación significativa entre el clima organizacional en la dimensión diseño organizacional y el estilo de liderazgo transformacional que se ejerce ($p =$

0.000<0.05); es decir al ejercicio de un liderazgo efectivo hay una percepción de un clima organizacional saludable; y del mismo modo en la **Tabla N° 4**, se muestra que existe una relación significativa entre el liderazgo transformacional que se ejerce y el clima organizacional en la dimensión potencial humano ($p = 0.000<0.05$); es decir al ejercicio de un liderazgo efectivo hay una percepción de un clima organizacional saludable en el componente potencial humano. Por lo tanto se concluye que existe una relación entre el liderazgo transformacional y las dimensiones del clima organizacional.

Respecto a ello, Rueda (9), menciona que existe una relación significativa entre el estilo de liderazgo transformacional y el clima organizacional ($Rho=0.607$, $p=0.00$).

Al respecto Zyas (21), menciona que liderazgo transformacional está más fuertemente correlacionado con tasas menores de rotación, alta productividad y más alta satisfacción del empleado.

Por lo tanto se infiere que nuestros resultados se encuentran concordantes con los hallazgos brindados por Rueda, y similares a lo expuesto en la revisión de literatura de Zyas.

Por lo tanto se concluye que el estilo de liderazgo transformacional presenta una relación significativa con el clima organizacional.

Finalmente, en nuestros hallazgos se tuvo en el **Tabla N° 5** que existe una relación significativa entre el liderazgo transaccional que se ejerce y el clima organizacional en la dimensión cultura organizacional ($p = 0.000<0.05$); es decir al ejercicio de un liderazgo transaccional efectivo hay una percepción de un clima

organizacional saludable en el componente cultura organizacional; asimismo, en el **Tabla N° 5** indica que existe una relación significativa entre el liderazgo transaccional que se ejerce y el clima organizacional en la dimensión diseño organizacional ($p = 0.000 < 0.05$); es decir al ejercicio de un liderazgo transaccional efectivo hay una percepción de un clima organizacional saludable en el componente diseño organizacional; y en el **Tabla N° 5** se muestra que, existe una relación significativa entre el liderazgo transaccional que se ejerce y el clima organizacional en la dimensión potencial humano ($p = 0.000 < 0.05$); es decir al ejercicio de un liderazgo transaccional no efectivo hay una percepción de un clima organizacional saludable en el componente potencial humano. Por lo tanto se concluye que existe una relación significativa entre el liderazgo transaccional y las dimensiones del clima organizacional.

Estos resultados se encontraron acorde con lo presentado por Rueda (9), quien determinó en su estudio, que efectivamente existe una relación significativa entre el estilo de liderazgo transaccional y el clima organizacional ($Rho=0.455$, $p=0.00$).

Al respecto, Lussier (27), menciona que este tipo de liderazgo se inclina a mantener la estabilidad dentro de la organización por medio de intercambios regulares económicos y sociales, con el objetivo de lograr metas específicas, tanto para el líder y sus colaboradores; tanto las dimensiones que lo (recompensa contingente, administración por excepción y liderazgo pasivo)

Además respecto a ello, Zyas (21) menciona que los líderes transaccionales identifican la necesidad de sus subordinados para cumplir sus objetivos, del mismo modo aclaran funciones y tareas, instauran una estructura organizacional,

premian al desempeño y toman en cuenta las necesidades sociales de sus seguidores. Trabajan intensamente e intentan dirigir a la organización con toda eficiencia y eficacia.

Por lo tanto se infiere que nuestros resultados se encuentran concordantes con los hallazgos brindados por Rueda, y similares a lo expuesto en la revisión de literatura de Lussier y Zybas.

Por lo tanto se concluye que el estilo de liderazgo transformacional presenta una relación significativa con el clima organizacional.

CONCLUSIONES

1. El clima organizacional en la dimensión Cultura organizacional es que más predominio presenta en el Hospital de Apoyo Jesús Nazareno Ayacucho, 2018, obteniendo altos puntajes, donde el 56.7% de los trabajadores consideró que perciben un clima saludable y un 43.3% percibe un clima por mejorar; eliminando el clima no saludable.
2. El estilo de liderazgo transformacional es el que presenta un mayor predominio en el Hospital de Apoyo Jesús Nazareno Ayacucho, 2018, dado que se pudo determinar que le 63.3% de los trabajadores presentan un liderazgo regularmente efectivo, y un 11.7% promueve un liderazgo efectivo.
3. Además, es importante mencionar que el estilo de liderazgo transformacional presentan una relación significativa con el clima organizacional en sus dimensiones cultura organizacional, diseño organizacional y potencial humano; siendo los valores de sig. asintótica (bilateral) inferiores al nivel de significancia del 5%.
4. Se logró determinar que existe una relación significativa entre el estilo de liderazgo transaccional y el clima organizacional en sus dimensiones cultura organizacional, diseño organizacional y potencial humano; siendo los valores de sig. asintótica (bilateral) inferiores al nivel de significancia del 5%.

5. Finalmente, se pudo determinar de manera general que existe una relación significativa entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional en el Hospital de Apoyo Jesús Nazareno Ayacucho, 2018; por lo cual se podría decir que al ejercicio de un estilo de liderazgo efectivo hay una percepción de un clima organizacional saludable.

RECOMENDACIONES

1. Al Hospital de Apoyo Jesús Nazareno, a que se estipulen una serie de medidas internas que permitan una mejora significativa en cuanto al clima organizacional que se viene desarrollando, ello con la finalidad de que todo el personal se encuentre mucho más cómodo en su ambiente laboral y le permita llevar a cabo un mejor desempeño.
2. Al Hospital de Apoyo Jesús Nazareno, a que se gestione y desarrollen de manera periódica una serie de charlas, seminarios y talleres dirigidas a todo el personal de salud, con el objetivo de potenciar las capacidades y habilidades, el manejo de la motivación, las consideraciones individuales, estímulos y recompensas; así como también la elaboración de estrategias de mejora con el objetivo de enriquecer la comunicación entre todos los integrantes de la institución.
3. A la Dirección Regional de Salud, a que conduzca un proceso de implementación del estudio del clima organizacional en los diversos hospitales y centros de salud de la Región con los cuales sea posible generar un diagnóstico eficaz y así concertar medidas en pro de la mejora de la interacción del personal de salud, asegurando así una atención óptima a los usuarios y pacientes.
4. A la Dirección Regional de Salud, para que pueda concertar compromisos con el Hospital de Apoyo con el objetivo de impulsar el desarrollo e implementación de un plan de mejora de Clima Organizacional.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Noguera J, Samudio M. Diagnóstico del clima organizacional del Hospital central de las Fuerzas Armadas de Paraguay. Mem Inst. Investig. Cienc. Salud. 2014 Junio; 12 (1).
2. Danet A, March J, García I. Comunicación, participación y liderazgo en la percepción del clima emocional en un hospital universitario de Andalucía, España. Cad Saúde Pública. 2014 Marzo; 30(3): p. 546-558.
3. Cuadrado I. Cuestiones teóricas y datos preliminares sobre tres estilos de liderazgo. Revista de Psicología Social. 2001; 16(2): p. 131-155.
4. Contreras F, Barbosa D, Juárez F, Fernández A. Efectos del liderazgo y del clima organizacional sobre el riesgo psicosocial, como criterio de responsabilidad social, en empresas colombianas del sector salud. Revista Argentina de Clínica Psicológica. 2010 Agosto.
5. Contreras F, et al.. Estilos de liderazgo, clima organizacional y riesgos psicosociales en entidades del sector salud. Un estudio comparativo. Acta Colombiana de Psicología. 2009; 12(2): p. 13-26.
6. Aguilar M, Calvo A, García M. Valores laborales y percepción del estilo de liderazgo en personal de enfermería. Salud Pública Mexico. 2007; 49(6): p. 401-407.
7. Calcina M. Clima rganizacional y satisfacción laboral en enfermeros de unidades críticas del Hospital Nacional Dos de Mayo. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Medicina Humana; 2015.
8. Carballo A, Romeo H, Ávalos M. Clima organizacional y satisfacción laboral

- en el personal operativo Federal del Programa Caravanas de la salud en Tabasco. Original. 2015 Enero-Abril; 21(59).
9. Rueda L. Percepciones sobre los estilos de liderazgo y el clima organizacional en los funcionarios del área administrativa de la Fundación Hospital San Pedro. San Juan de Pasto: Universidad de Nariño, Facultad de ciencias humanas; 2014.
 10. González LEa. Relación de la satisfacción laboral con los estilos de liderazgo en enfermero de hospitales públicos, Santiago, Chile. Ciencia y enfermería. 2013; 19(1).
 11. Carmona M, Jaramillo M. Estudio del clima organizacional en la ESE Hospital San Jorge de Pereira. Colombia: Universidad Tecnológica de Pereira, Departamento de Post grado; 2011.
 12. Dominguez I. Estilos de liderazgo y clima organizacional en los colaboradores de un hospital en el distrito de Nuevo Chimbote. Tesis de pre grado. Chimbote: Universidad César Vallejo, Facultad de Humanidades; 2016.
 13. Arévalo A, Tapia E. Clima organizacional y satisfacción laboral en el personal de salud de la liga contra el cancer. Tesis de pre grado. Lima: Universidad Privada Norbert Wiener, Facultad de ciencias de la salud; 2016.
 14. Cabello J. Evaluación del clima organizacional en internos de medicina que laboran en el Hospital Nacional Sergio Bernales. Tesis de pre grado. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Medicina; 2014.
 15. López H. Relación de los estilos de liderazgo y el clima organizacional percibido por el personal de enfermería de la Microred Cono Sur, Tacna 2014.

- Tesis de pre grado. Tacna: Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann-Tacna, Facultad de Ciencias de la Salud; 2014.
16. Saavedra M. El diseño organizacional y el potencial humano del clima organizacional de los trabajadores del Centro de Salud Max Arias Schreiber del distrito de la Victoria en Noviembre- diciembre del 2012. Tesis de post grado. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Medicina. Escuela de Post grado; 2012.
 17. Monteza N. Influencia del clima laboral en la satisfacción de las enfermeras del centro quirúrgico hospital ESSALUD Chiclayo, 2010. Tesis de post grado. Chiclayo: Universidad Católica Santo Toribio Morovejo, Escuela de Postgrado; 2012.
 18. Sanchez K. Clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral del personal de salud de las Microrredes Cuñumbuque y Tabalosos. Tesis de posgrado. Tarapoto: Universidad Nacional de San Martín, Escuela de Posgrado; 2010.
 19. Huamán L. Clima organizacional y bienestar psicológico en el personal del hospital II Essalud Huamanga-Ayacucho, 2016. Tesis de postgrado. Perú: Universidad César Vallejo, Escuela de pos grado; 2016.
 20. Huamán L, Huamán K. Factores asociados a la implementación de la norma técnica N° 030-MINSA/DGSPV01 en el Servicio de Centro Quirúrgico del Hospital II EsSalud. Ayacucho 2014. Tesis de post grado. Ayacucho: Univesidad César Vallejo, Escuela de Pos grado; 2014.
 21. Zyas PM, Cabrera N. Liderazgo empresarial. Universidad de Holguín; 2006.
 22. Quispe J. Opinión del enfermero sobre los Estilos de liderazgo del enfermero

- Jefe en el servicio de Medicina, 2104. Tesis de post grado. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Escuela de Post grado; 2014.
23. Giraldo D, Naranjo J. Liderazgo: desarrollo del concepto, evolución y tendencias. Estudio. Bogotá, Colombia: Universidad del Rosario; 2014.
 24. Covey R. El 8° hábito de la efectividad a la grandeza. México;; 2005.
 25. Chiavenato I. Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones. segunda ed. México: McGRAW-HLL/Interamericana Editores S.A.; 2009.
 26. Guerra F. Perspectivas, estilos de liderazgo hacia 2017, transformaciones y estrategias. Doceava ed. Lima: PWC; 2014.
 27. Lussier R. Liderazgo México: Cengage Learning S.A.; 2011.
 28. Collao O. Administración y gestión educativa Lima: Asociación Gráfica Educativa; 1997.
 29. Alvarado M. Relación entre clima organizacional y cultura de seguridad del paciente en el personal de salud del Centro médico Naval. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de ciencias Económicas; 2014.
 30. García M. Clima organizacional y su diagnóstico. Una aproximación conceptual. Cuadernos de administración. 2009; 42(1): p. 43-61.
 31. Borda M. Gestión estratégica del clima laboral Madrid: Publicaciones UNED; 2106.
 32. Litwin , Stringer. Clima organizacional y satisfacción laboral en enfermeros de unidades críticas del Hospital Nacional Dos de Mayo. Tesis de post grado. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Medicina Humana; 2012.

33. Blanch M. Teoría de las relaciones laborales M. A, editor. Catalunya: Publicaciones UOC; 2003.
34. Péres N. Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del instituto de investigaciones de la Aamazonia Peruana. Tesis de Maestría. Iquitos: Universidad Nacional de la Amazonía Peruana; 2013.
35. MINSA: Ministerio de Salud. Metodología para el estudio del clima organizacional. Lima:; 2009.
36. Huamán L, Ríos F. Metodologías para implantar la estrategia: diseño organizacional de la empresa (2a ed.). Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas; 2015.
37. Torres J, Jaramillo O. Diseño y análisis del puesto de trabajo: herramientas para la gestión del talento humano. Bogotá: Universidad del Norte; 20014.
38. Llanos M. La cultura organizacional- eje de acción de la gestión humana. Samborondón: Universidad Ecotec; 2016.
39. Kafati A. Manual didáctico de la administración del talento humano. Tegucigalpa: Centro de desarrollo empresarial para las MIPYME; 2016.
40. Vallejo L. Gestión de talento humano Ribamba: ESPOC; 2016.
41. Hernández R, Fernández C, Baptista M. Metodología de la investigación. Quinta ed. J M, editor.: MCGRAW- HILL/Interamericana editores S.A.; 2010.
42. Bernal C. Metodología de la nvestigación. Tercera ed. Fernández , editor. Bogotá: Prentice Hall; 2010.
43. Cárcamo-Fuentes C, Rivas-Riveros E. Estilos de liderazgo en profesionales de enfermería según su función en los sectores público o privado en Temuco, Chile, 2015. 2017; 17(1): p. 70-83.

ANEXOS

ANEXO 01. Matriz de consistencia

ESTILOS DE LIDERAZGO RELACIONADO CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL HOSPITAL DE APOYO JESÚS DE NAZARENO AYACUCHO, 2018.

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Indicadores		Metodología
<p>Problema Central ¿Cuál es la relación que existe entre estilos de liderazgo y clima organizacional en el Hospital de Apoyo Jesús de Nazareno Ayacucho 2018?</p> <p>Problema Específicos P.E.1 ¿cuál es el nivel de clima organizacional que se ejerce en el hospital de Apoyo Jesús de Nazareno Ayacucho, 2018? P.E.2 ¿Cuáles son los estilos de liderazgo que se ejerce en el hospital de Apoyo Jesús de Nazareno Ayacucho, 2018? P.E.3 ¿Cuál es la relación que existe entre liderazgo transformacional y las dimensiones del clima organizacional que se ejerce en el hospital de Apoyo Jesús de Nazareno Ayacucho, 2018? P.E.4 ¿Cuál es la relación que existe entre liderazgo transaccional y las dimensiones del clima organizacional que se ejerce en el hospital de Apoyo Jesús de Nazareno Ayacucho, 2018?</p>	<p>Objetivo General: Determinar la relación que existe entre estilos de liderazgo y clima organizacional en el Hospital de Apoyo Jesús de Nazareno Ayacucho, 2018.</p> <p>Objetivo Específico: O.E.1: Determinar el nivel de clima organizacional que se ejerce en el hospital de Apoyo Jesús de Nazareno Ayacucho, 2018. OE.4 Identificar estilos de liderazgo que se ejerce en el hospital de Apoyo Jesús de Nazareno Ayacucho, 2018. OE.3: Determinar la relación que existe entre liderazgo transformacional y las dimensiones del clima organizacional que se ejerce en el hospital de Apoyo Jesús de Nazareno Ayacucho, 2018. OE.4: Determinar la relación que existe entre liderazgo transaccional y las dimensiones del clima organizacional que se ejerce en el hospital de Apoyo Jesús de Nazareno Ayacucho, 2018.</p>	<p>Hipótesis General Hi: Existe una relación significativa entre estilos de liderazgo y clima organizacional en el Hospital de Apoyo Jesús de Nazareno Ayacucho, 2018.</p> <p>Ho: No existe una relación significativa entre estilos de liderazgo y clima organizacional en el Hospital de Apoyo Jesús de Nazareno Ayacucho, 2018.</p> <p>Hipótesis Específica H.E.1: El nivel de clima organizacional en la dimensión cultura organizacional es el que predominan en el hospital de Apoyo Jesús de Nazareno Ayacucho, 2018. H.E.2: El estilo de liderazgo transaccional es el que predomina en el hospital de Apoyo Jesús de Nazareno Ayacucho, 2018. H.E.3: Existe una relación significativa entre el liderazgo transformacional y las dimensiones del clima organizacional en el hospital de Apoyo Jesús de Nazareno Ayacucho, 2018. HE.4: Existe una relación significativa entre liderazgo transaccional y las dimensiones del clima organizacional en el hospital de Apoyo Jesús de Nazareno Ayacucho, 2018.</p>	Estilos de liderazgo.	Liderazgo Transformacional	Influencia idealizada	Enfoque de investigación Cuantitativo Diseño de investigación Descriptivo correlacional Técnica de investigación - Encuesta
					Motivación inspiradora	
					Consideración individual	
				Liderazgo Transaccional	Estimulación intelectual	
					Recompensa contingente	
					Capacidad de ejercicio	
			Clima Organizacional	Cultura organizacional	Administración por excepción	Instrumentos de investigación - Cuestionario
					Liderazgo pasivo	
					Conflicto y cooperación	
				Diseño organizacional	Motivación	
					Identidad	
					Remuneración	
Potencial humano	Innovación	Toma Decisiones				
		Comunicación				
	Liderazgo	Estructura				
		Recompensa				
Confort		Población Trabajadores del Hospital de Apoyo Jesús de Nazareno.				
		Muestra 60 trabajadores del Hospital de Apoyo Jesús de Nazareno				

ANEXO 02. Instrumento de recolección



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA
FACULTAD DE ENFERMERÍA
ESCUELA DE FORMACIÓN PROFESIONAL DE ENFERMERÍA

CUESTIONARIO

Nº de ficha:

Fecha:

.....

CONSENTIMIENTO INFORMADO: Buenos días/tardes estimada (o) Profesional, estamos realizando una encuesta para conocer aspectos sobre liderazgo y clima organizacional, esta tiene por finalidad; recolectar datos e información acerca del tema propuesto que será para el beneficio de Usted, le agradecemos que nos responda con sinceridad, porque la información será absolutamente confidencial.

I. ASPECTOS GENERALES

a. Edad (años)

1. ≤ 19 ()
2. 20 a 30 ()
3. 31 a 40 ()
4. 41 a 50 ()
5. ≥ 51 ()

b. Sexo

1. Femenino ()
2. Masculino ()

c. Profesión

1. Enfermera ()
2. Médico ()
3. Obstetra ()
4. Otro:.....

d. Estabilidad laboral

1. Contratado ()
2. Nombrado ()

e. Tiempo de servicio

1. ≤ 5 años ()
2. 6 a 10 años ()
3. 11 a 15 años ()
4. ≥ 16 años ()

Fuente: Elaboración propia

ANEXO 03. Instrumento de recolección



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD
ESCUELA DE FORMACIÓN PROFESIONAL DE ENFERMERÍA

ESCALA PARA VALORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL

El presente cuestionario tiene como objetivo realizar la medición del estudio del Clima Organizacional de su institución. Tenga en cuenta que su opinión servirá y permitirá mejorar la gestión de su Institución. El cuestionario es anónimo y confidencial; es importante responder de manera franca y honesta. Tenga los últimos meses de trabajo en cuenta Marque con un aspa (X) en los casilleros en blanco.

	ITEMS	NUNCA	A VECES	FRECUENTEMENTE	SIEMPRE
1	Mi centro de labores me ofrece la oportunidad de hacer lo que mejor sé hacer.				
2	Me río de bromas				
3	Mi jefe inmediato trata de obtener información antes de tomar una decisión.				
4	La innovación es característica de nuestra organización.				
5	Mis compañeros de trabajo toman iniciativas para la solución de problemas.				
6	Mi remuneración es adecuada en relación con el trabajo que realizo.				
7	Mi jefe está disponible cuando se le necesita.				
8	Mi jefe inmediato se preocupa por crear un ambiente laboral agradable.				
9	Las cosas me salen perfectas				
10	Conozco las tareas o funciones específicas que debo realizar en mi organización.				
11	Mi trabajo es evaluado en forma adecuada.				
12	Es fácil para mis compañeros de trabajo que sus nuevas ideas sean consideradas.				
13	Las tareas que desempeño corresponden a mi función.				
14	En mi organización participo en la toma de decisiones.				
15	Estoy sonriente				
16	Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa.				
17	Mi institución es flexible y se adapta bien a los cambios.				
18	La limpieza de los ambientes es adecuada.				
19	Nuestros directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de mi organización.				
20	Mi contribución juega un papel importante en el éxito de mi organización de salud.				
21	Existen incentivos laborales para que yo trate de hacer mejor mi trabajo.				
22	Cometo errores.				
23	Estoy comprometido con mi organización de salud				
24	Las otras áreas o servicios me ayudan cuando las necesito.				
25	En términos generales, me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo.				
26	Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito.				
27	Mi salario y beneficios son razonables.				
28	Cuando he encontrado algo lo he devuelto a su dueño.				
29	Mi jefe inmediato se comunica regularmente con los trabajadores para recabar apreciaciones técnicas o percepciones relacionadas al trabajo.				
30	Mi jefe inmediato me comunica si estoy realizando bien o mal mi trabajo.				
31	Me interesa el desarrollo de mi organización de salud.				
32	He mentido.				
33	Recibo buen trato en mi centro de labor.				
34	Presto atención a los comunicados que emiten mis jefes.				

¡Agradecemos anticipadamente su participación!

Evaluación del clima organizacional del profesional asistencial en el Hospital de Apoyo Jesús Nazareno. (El puntaje mínimo no debe ser menor de 34 puntos y el puntaje máximo no debe exceder 136 puntos)

ITEMS	NIVELES VALORATIVOS			
	NUNCA	A VECES	FRECUENTEMENTE	SIEMPRE
	1	2	3	4

FUENTE: Modificado de Documento técnico: Metodología para el Estudio del Clima Organizacional. RM N° 623-2008/MINSA 2011

ESCALA DE MEDICION DE CLIMA ORGANIZACIONAL

VARIABLE	RANGO PUNTUACIÓN	EVALUACIÓN DE LA PUNTUACIÓN		
		No Saludable	Por Mejorar	Saludable
Cultura Organizacional	8-32	Menor 16	16-24	Más de 24
Conflicto y Cooperación	2 a 8	Menor 4	4 a 6	Más de 6
Motivación	3 a 12	Menor 6	6 a 9	Más de 9
Identidad	3 a 12	Menor 6	6 a 9	Más de 9
Diseño Organizacional	9-36	Menor 18	18-27	Más de 27
Remuneración	2 a 8	Menor 4	4 a 6	Más de 6
Toma Decisiones	2 a 8	Menor 4	4 a 6	Más de 6
Comunicación Organizacional	3 a 12	Menor 6	6 a 9	Más de 9
Estructura	2 a 8	Menor 4	4 a 6	Más de 6
Potencial Humano	11-44	Menor 22	22-33	Más de 33
Recompensa	3 a 12	Menor 6	6 a 9	Más de 9
Innovación	4 a 16	Menor 8	8 a 12	Más de 12
Liderazgo	2 a 8	Menor 4	4 a 6	Más de 6
Confort	2 a 8	Menor 4	4 a 6	Más de 6

ANEXO 04. Cuestionario para valorar estilos de liderazgo



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD
ESCUELA PROFESIONAL DE ENFERMERÍA

Previo cordial saludo, el presente tiene como propósito valorar su percepción respecto al desempeño del liderazgo que se ejerce en su entidad (jefe inmediato-trabajador), en caso de aceptar su colaboración para responder al presente instrumento, tenga a bien leer cada pregunta y responda conforme a lo establecido. Marque con un aspa (X) en los espacios en blanco.

0=Nunca 1=Raras veces 2=Algunas veces 3=Bastante a menudo 4=Siempre

N°	ITEMS PARA EVALUAR EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	Nunca	Raras veces	Algunas veces	Bastante a menudo	siempre
ITEMS PARA EVALUAR INFLUENCIA IDEALIZADA						
1	Considera un modelo a seguir el actuar de él (ella)					
2	La actitud que transmite él (ella) es positivo(a)					
3	Se ha ganado mi confianza por su forma de actuar					
MOTIVACIÓN INSPIRADORA						
4	Me transmite la vocación de servir, para cumplir mi trabajo					
5	Tiene un discurso convincente y optimista sobre el futuro.					
6	Enfatiza una misión común para el cambio					
CONSIDERACIÓN INDIVIDUAL						
7	Me alienta cuando el trabajo que realizo se pone difícil					
8	Reconoce mis logros en el trabajo					
9	Valora mi trabajo					
ESTIMULACIÓN INTELECTUAL						
10	Dedica tiempo a capacitar y enseñar.					
11	Considera que tengo necesidades y habilidades diferentes de los otros					
12	Me orienta para utilizar mi creatividad para resolver alguna circunstancia					
ITEMS PARA EVALUAR EL LIDERAZGO TRANSACCIONAL						
RECOMPENSA CONTINGENTE						
13	Establece los incentivos relacionados con la consecución de objetivo.					
14	Expresa su satisfacción, cuando yo cumplo las expectativas del trabajo.					
15	Reconoce el desempeño de mi trabajo					
ADMINISTRACIÓN POR EXCEPCIÓN						
16	Controla los errores en el trabajo y aplica acciones correctivas					
17	Hace un seguimiento de los errores detectados.					
18	Centra su atención en aquello que no funciona de acuerdo a lo previsto (errores, irregularidades)					
LIDERAZGO PASIVO						
19	Demuestra que lo problemas deben ser crónicos antes de actuar					
20	Evita involucrarse cuando surgen problemas en el trabajo					
21	Muestra inclinación a la siguiente frase " si yo no le he roto, yo no arreglo"					

Fuente: Elaboración propia- validado por alfa de Cronbach

VALOR DE MEDICION

LIDERAZGO	PUNTUACIÓN		
	NO EFECTIVO	REGULARMENTE EFECTIVO	EFECTIVO
LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	0 – MENOR 24	24- MENOR 36	36 A 48
LIDERAZGO TRANSACCIONAL	0 – MENOR 18	18 – MENOR 27	27 A 36

ANEXO 05. Confiabilidad de los instrumentos

Para el instrumento de la Variable 1

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	34	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	34	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

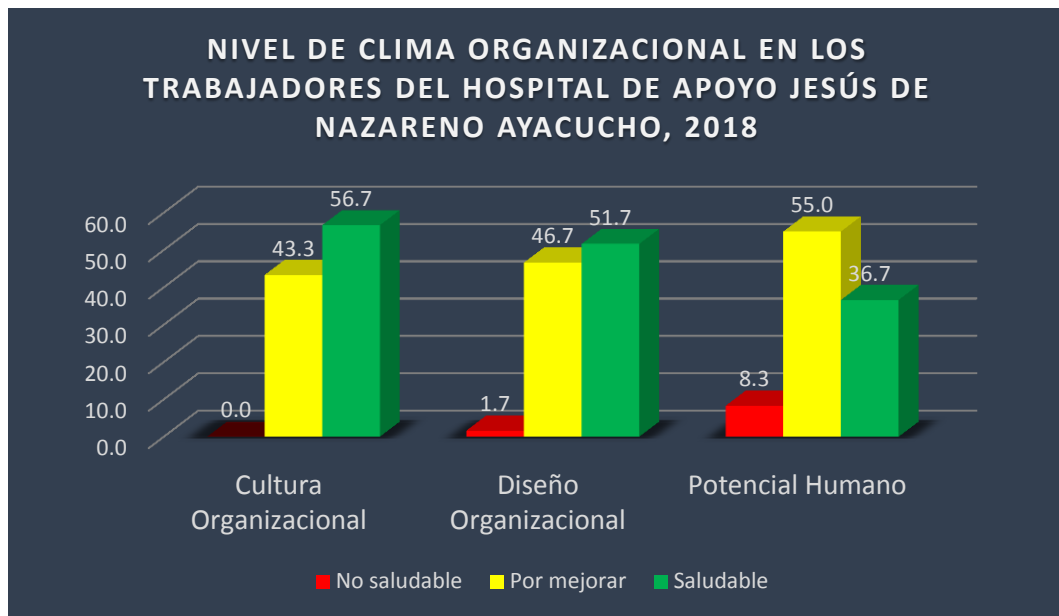
Alfa de Cronbach	N de elementos
,971	34

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00001	77,65	427,084	,812	,970
VAR00002	77,53	421,651	,871	,970
VAR00003	77,56	420,678	,911	,969
VAR00004	77,50	421,409	,910	,969
VAR00005	77,44	422,739	,898	,969
VAR00006	77,53	420,802	,916	,969
VAR00007	77,50	422,682	,879	,969
VAR00008	77,53	423,226	,883	,969
VAR00009	77,53	423,651	,873	,970
VAR00010	77,53	420,135	,907	,969
VAR00011	78,76	460,549	,042	,973
VAR00012	78,65	461,326	,008	,973
VAR00013	77,56	419,587	,937	,969
VAR00014	78,74	453,534	,377	,972
VAR00015	78,71	453,729	,374	,972
VAR00016	77,62	425,152	,867	,970
VAR00017	78,71	458,153	,159	,972

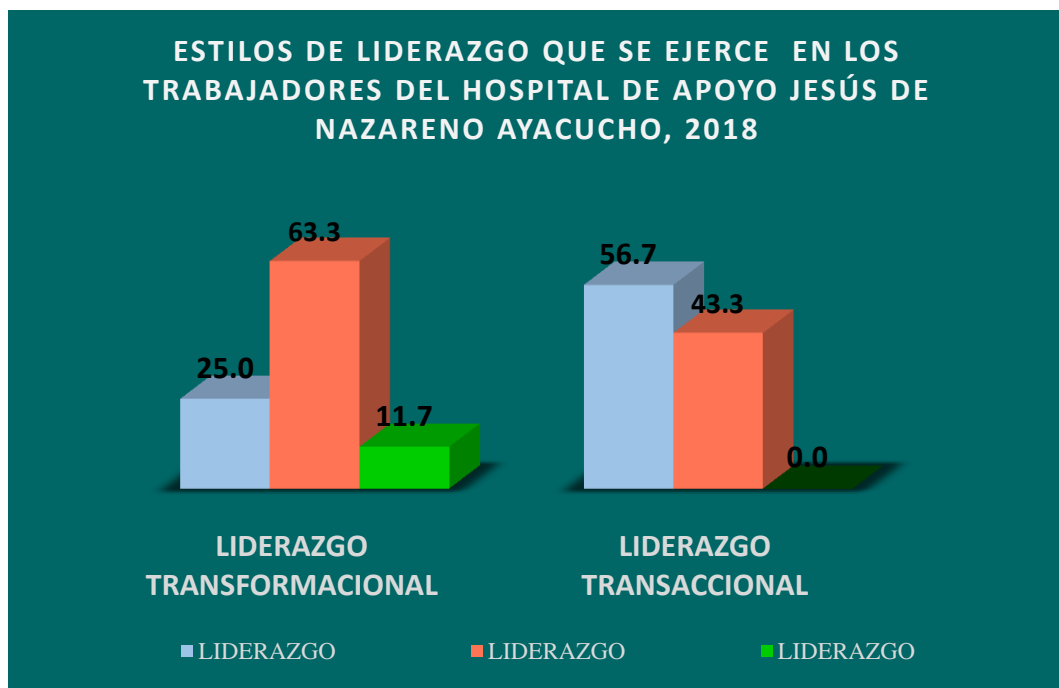
VAR00018	77,71	425,547	,869	,970
VAR00019	78,82	454,392	,326	,972
VAR00020	77,62	423,274	,861	,970
VAR00021	78,68	458,892	,126	,972
VAR00022	77,56	421,345	,921	,969
VAR00023	78,82	455,180	,289	,972
VAR00024	77,59	427,825	,834	,970
VAR00025	78,97	456,817	,220	,972
VAR00026	77,38	422,849	,921	,969
VAR00027	77,65	422,235	,906	,969
VAR00028	78,79	458,593	,132	,972
VAR00029	78,68	462,771	-,064	,973
VAR00030	77,65	423,569	,873	,970
VAR00031	77,53	423,954	,893	,969
VAR00032	77,56	421,951	,881	,969
VAR00033	77,62	423,031	,867	,970
VAR00034	79,00	462,182	-,035	,973

Gráfico N° 1



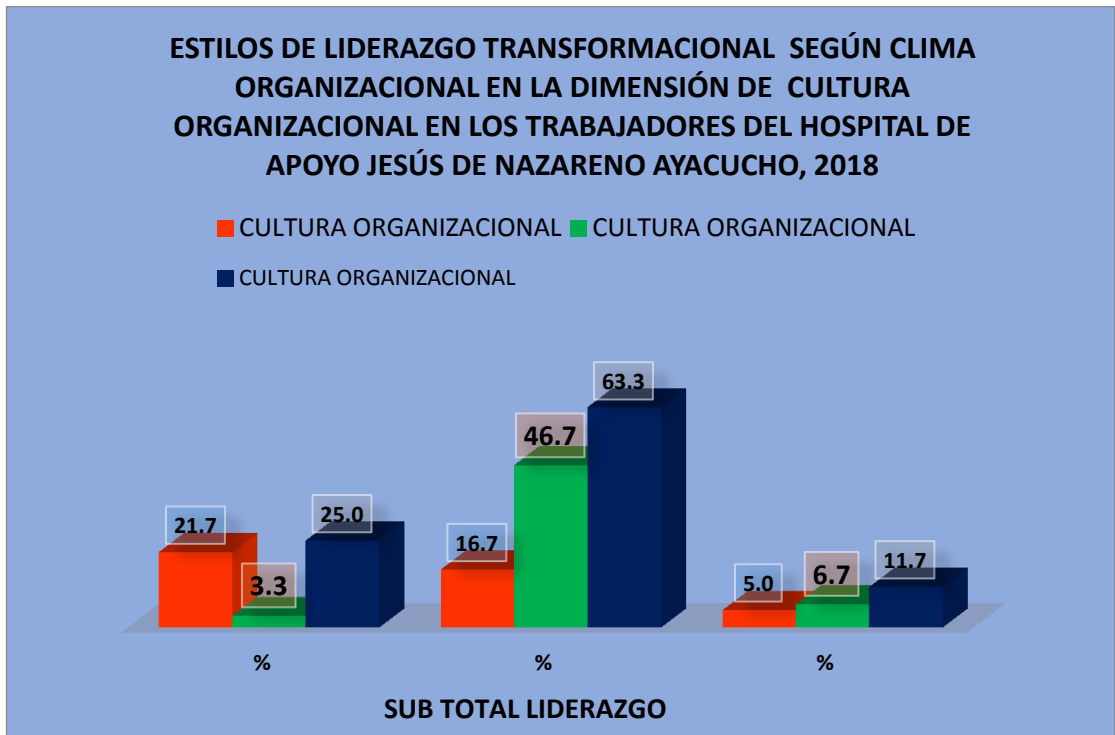
Fuente: instrumento aplicado por investigadores-cuestionario de clima organizacional

Gráfico N° 2



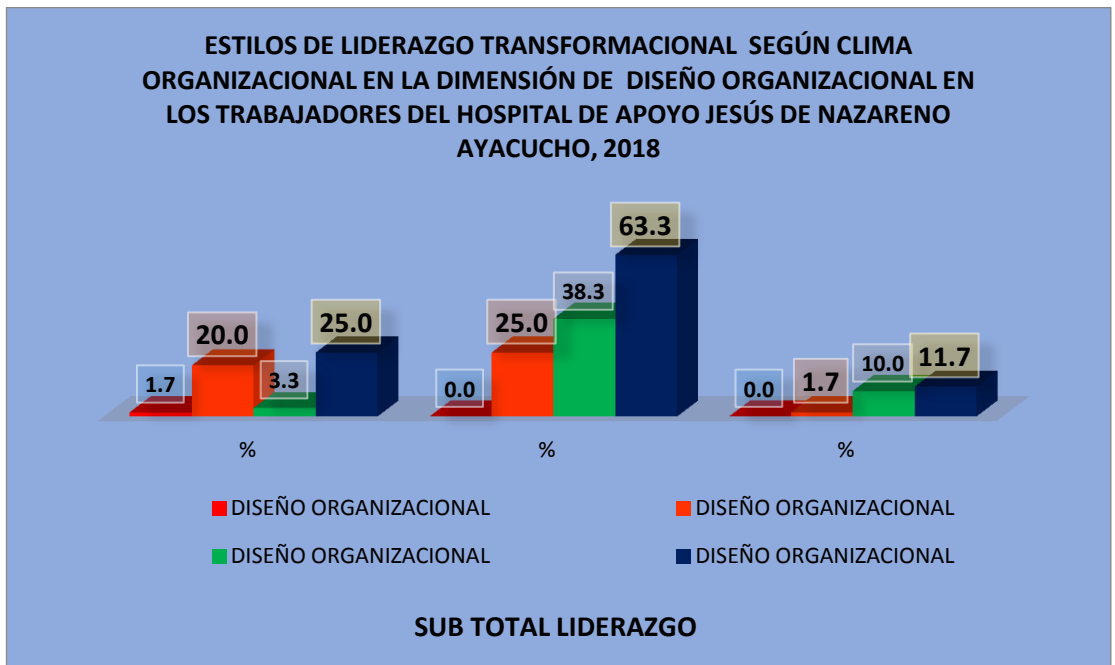
Fuente: instrumento aplicado por investigadores-cuestionario de estilos de liderazgo

Gráfico N° 3



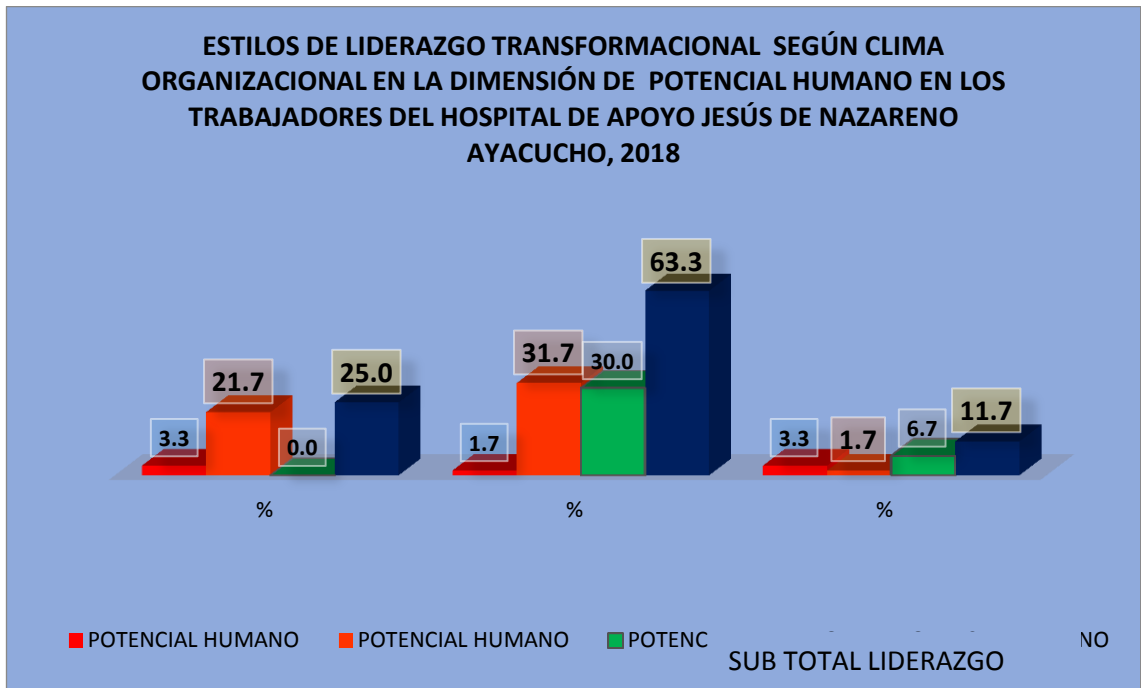
Fuente: instrumento aplicado por investigadores-cuestionario de clima organizacional, estilos de liderazgo

Gráfico N° 4



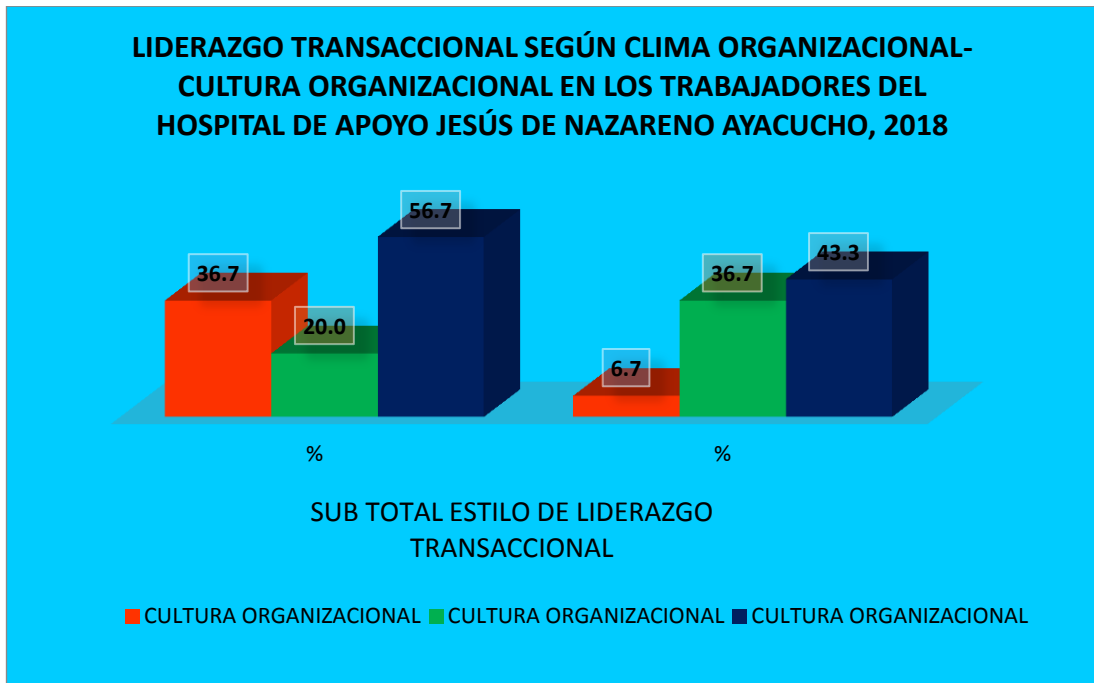
Fuente: instrumento aplicado por investigadores-cuestionario de clima organizacional, estilos de liderazgo

Gráfico N° 5



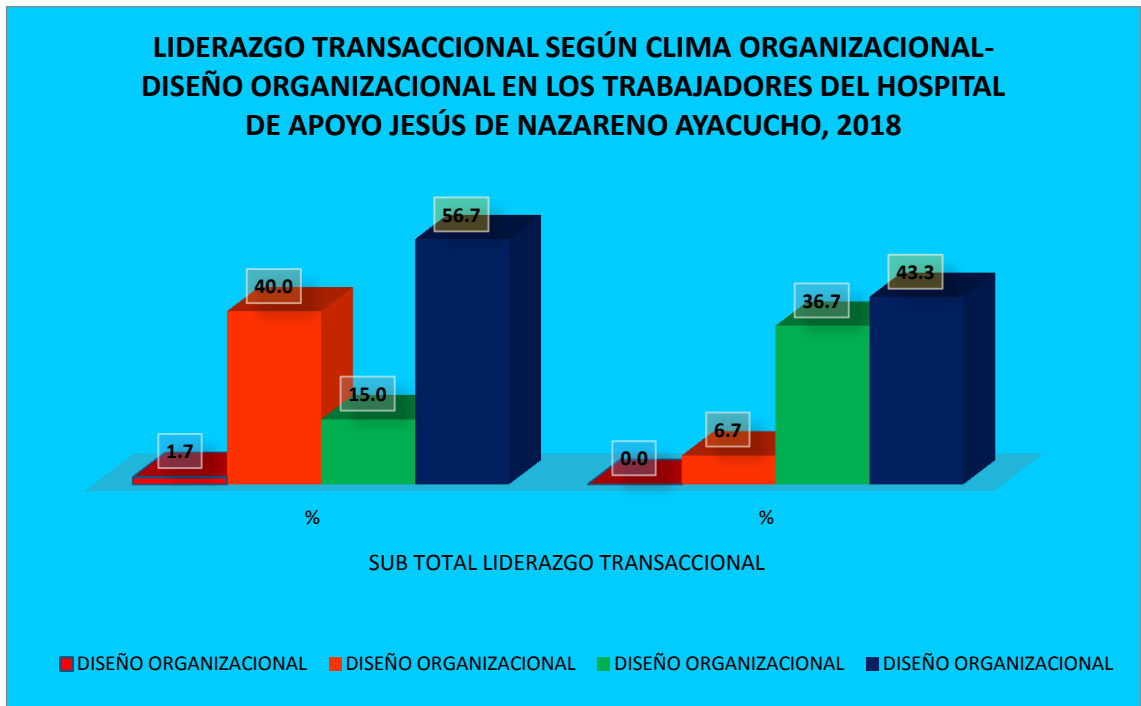
Fuente: instrumento aplicado por investigadores-cuestionario de clima organizacional, estilos de liderazgo

Gráfico N° 6



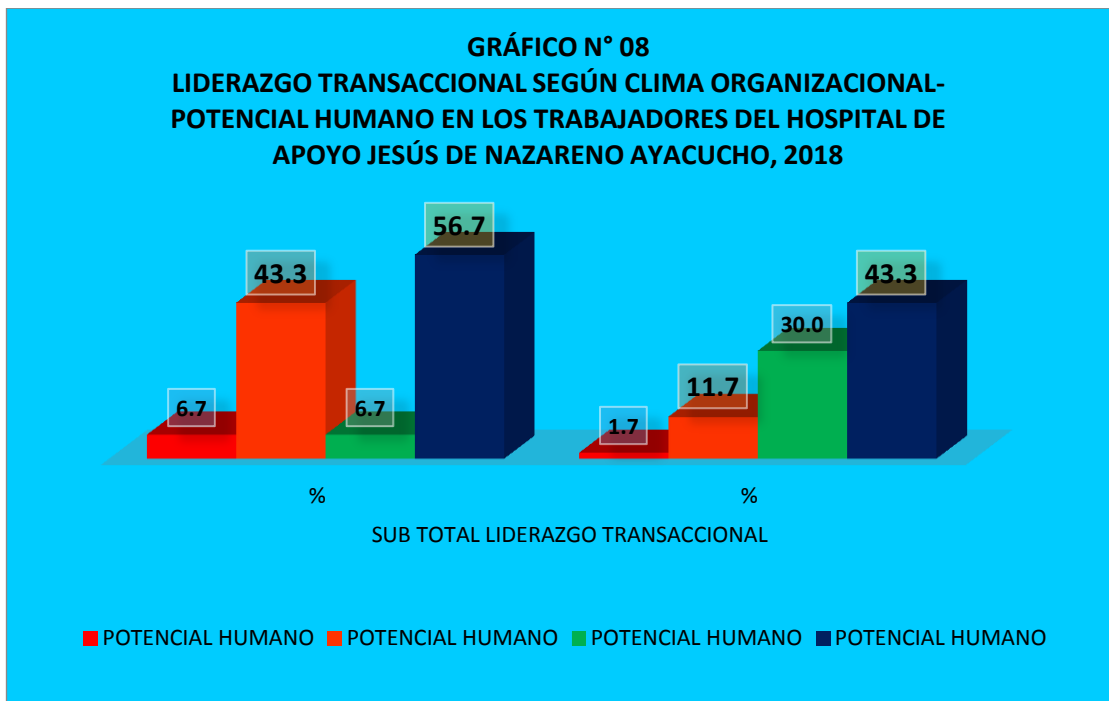
Fuente: instrumento aplicado por investigadores-cuestionario de clima organizacional, estilos de liderazgo

Gráfico N° 7



Fuente: instrumento aplicado por investigadores-cuestionario de clima organizacional, estilos de liderazgo

Gráfico N° 8



Fuente: instrumento aplicado por investigadores-cuestionario de clima organizacional, estilos de liderazgo.

ANEXOS 07. Tablas

Tabla N° 1

Prueba de Chi cuadrado entre el clima organizacional en la dimensión cultura organizacional y el estilo de liderazgo transformacional

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	15,953 ^a	2	,000
Razón de verosimilitudes	16,965	2	,000
Asociación lineal por lineal	8,165	1	,004
N de casos válidos	60		

Tabla N° 2

Prueba de Chi cuadrado entre el clima organizacional en la dimensión diseño organizacional y el estilo de liderazgo transformacional

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	14,980 ^a	4	,005
Razón de verosimilitudes	16,256	4	,003
Asociación lineal por lineal	13,429	1	,000
N de casos válidos	60		

Tabla N° 3

Prueba de Chi cuadrado entre el clima organizacional en la dimensión potencial humano y el estilo de liderazgo transformacional

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	17,878 ^a	4	,001
Razón de verosimilitudes	22,777	4	,000
Asociación lineal por lineal	4,990	1	,026
N de casos válidos	60		

Tabla N° 4

Prueba de Chi cuadrado entre el clima organizacional en la dimensión cultura organizacional y el estilo de liderazgo transaccional

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)	Sig. exacta (bilateral)	Sig. exacta (unilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	14,596 ^a	1	,000		
Corrección por continuidad ^b	12,656	1	,000		
Razón de verosimilitudes	15,634	1	,000		
Estadístico exacto de Fisher				,000	,000
Asociación lineal por lineal	14,352	1	,000		
N de casos válidos	60				

Tabla N° 5

Prueba de Chi cuadrado entre el clima organizacional en la dimensión diseño organizacional y el estilo de liderazgo transaccional

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	20,027 ^a	2	,000
Razón de verosimilitudes	21,790	2	,000
Asociación lineal por lineal	19,080	1	,000
N de casos válidos	60		

Tabla N° 6

Prueba de Chi cuadrado entre el clima organizacional en la dimensión potencial humano y el estilo de liderazgo transaccional

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	20,954 ^a	2	,000
Razón de verosimilitudes	22,136	2	,000
Asociación lineal por lineal	16,752	1	,000
N de casos válidos	60		

ANEXO 08. Consentimiento informado

Sra.....
.....

En nuestra condición de egresadas de la Facultad de Ciencias de la Salud de la Escuela Profesional de Enfermería de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga,

.....

..... Nos dirigimos a Ud. Para solicitarle su apoyo en la realización de la investigación titulada:

.....
.....
.....”, con el objetivo de:

.....
.....

La información que Ud. Proporciona será reservada y Ud. Tiene la libertad de retirarse cuando lo desee por conveniente.

ANEXO 09. Declaración de participación voluntaria

Yo.....
Identificada con DNI N°....., domiciliada en.....,

Habiendo sido informada con detalle sobre los objetivos del estudio y viendo que los resultados nos beneficiaran, deseo participar voluntariamente en la investigación realizada por las investigadoras:
.....

.....,
egresadas de la Facultad de Ciencias de la Salud de la Escuela de Formación Profesional de Enfermería de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga, hasta su finalización sin perjuicio alguno.

Ayacucho..... De..... del 2018

.....
DNI N°.....