



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

Liderazgo efectivo para el trabajo en equipo en las jefaturas de  
enfermería de una clínica de Chiclayo

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

**AUTORA:**

Herrera Culqui, Milagros ([orcid.org/0000-0002-2612-1893](https://orcid.org/0000-0002-2612-1893))

**ASESORES:**

Dr. Santisteban Salazar, Nelson Cesar ([orcid.org/0000-0003-0092-5495](https://orcid.org/0000-0003-0092-5495))

Dr. Ñique Carbajal, Cesar Armando ([orcid.org/0000-0001-6442-9656](https://orcid.org/0000-0001-6442-9656))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Dirección de los Servicios de Salud

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Fortalecimiento de la democracia, liderazgo y ciudadanía

**CHICLAYO – PERÚ**

**2023**

## **Dedicatoria**

Dedico esta tesis a mis padres Marco Antonio y Roxana por ser mi fortaleza y apoyarme en todo momento, mis hermanos Noemí, Jesús y Wilson que me dedicaron palabras de apoyo, amor y paciencia, a mi asesor Nelson Cesar Santisteban Salazar por todo el tiempo dedicado y sus consejos.

## Agradecimiento

Le agradezco a Dios, a mis padres porque han sido siempre el motor que impulsa mis sueños y esperanzas, a Luis mi mejor amigo y quienes estuvieron siempre a mi lado en los días y noches más difíciles durante mis horas de estudio. Siempre han sido mis mejores guías de vida. Y a mi asesor por su dedicación y paciencia, sin sus palabras y correcciones precisas no hubiese podido lograr llegar a esta instancia tan anhelada. Gracias por todos sus consejos, los llevaré grabados para siempre en la memoria en mi futuro profesional.



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD**

**Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, SANTISTEBAN SALAZAR NELSON CESAR, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CHICLAYO, asesor de Tesis titulada: "Liderazgo efectivo para el trabajo en equipo en las jefaturas de enfermería de una clínica de Chiclayo", cuyo autor es HERRERA CULQUI MILAGROS, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 19.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

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

CHICLAYO, 31 de Julio del 2023

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
SANTISTEBAN SALAZAR NELSON CESAR DNI: 16681155 ORCID: 0000-0003-0092-5495	Firmado electrónicamente por: NSANTISTEBANS el 04-08-2023 21:07:36

Código documento Trilce: TRI - 0630075



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

**Declaratoria de Originalidad del Autor**

Yo, HERRERA CULQUI MILAGROS estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO del programa de MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CHICLAYO, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Liderazgo efectivo para el trabajo en equipo en las jefaturas de enfermería de una clínica de Chiclayo", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

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

Nombres y Apellidos	Firma
HERRERA CULQUI MILAGROS DNI: 75546538 ORCID: 0000-0002-2612-1893	Firmado electrónicamente por: HHERRERACU el 01- 08-2023 20:14:11

Código documento Trilce: INV - 1248887

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>CARÁTULA</b>	<b>i</b>
.....	
<b>DEDICATORIA</b> .....	<b>ii</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	<b>iii</b>
<b>ÍNDICE DE CONTENIDOS</b> .....	<b>iv</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b> .....	<b>v</b>
<b>ÍNDICE DE GRÁFICOS Y FIGURAS</b> .....	<b>vi</b>
<b>RESUMEN</b> .....	<b>vii</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>viii</b>
<b>I. INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>01</b>
<b>II. MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>03</b>
<b>III. METODOLGÍA</b> .....	<b>12</b>
3.1. Tipo y diseño de investigación .....	<b>13</b>
3.2. Variables y operacionalización .....	<b>13</b>
3.3. Población, muestra y muestreo .....	<b>13</b>
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	<b>13</b>
3.5. Procedimientos .....	<b>14</b>
3.6. Métodos de análisis de datos .....	<b>14</b>
3.7. Aspectos éticos .....	<b>14</b>
<b>IV. RESULTADOS</b> .....	<b>15</b>
<b>V. DISCUSIÓN</b> .....	<b>23</b>
<b>VI. CONCLUSIONES</b> .....	<b>25</b>
<b>VII. RECOMENDACIONES</b> .....	<b>26</b>
<b>REFERENCIAS</b> .....	<b>20</b>
<b>ANEXOS</b> .....	<b>25</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Nivel de Liderazgo en una clínica de Chiclayo Julio ,2023	16
<b>Tabla 2</b> Liderazgo Transformacional en una clínica de Chiclayo Julio ,2023	17
<b>Tabla 3</b> Liderazgo Transaccional en una clínica de Chiclayo Julio ,2023	18
<b>Tabla 4</b> Liderazgo Laissez-faire en una clínica de Chiclayo Julio ,2023	19
<b>Tabla 5</b> Nivel de trabajo en equipo en una clínica de Chiclayo Julio ,2023	20
<b>Tabla 6</b> Prueba de normalidad en una clínica de Chiclayo Julio ,2023	21
<b>Tabla 7</b> Relación entre liderazgo y trabajo en equipo	22
<b>Tabla 8</b> Relación entre el trabajo en equipo con los tipos de liderazgo	22
<b>Tabla 9</b> Formulación de las estrategias de mejora según la matriz FODA.	23
<b>Tabla 10</b> Estrategias para un liderazgo efectivo en el trabajo en equipo	24

## RESUMEN

Este estudio tuvo el fin de establecer el liderazgo efectivo y el trabajo en equipo en las enfermeras coordinadoras de una clínica en Chiclayo, el enfoque de investigación fue cuantitativo, no experimental, de tipo descriptivo correlacional y de corte transversal. Se trabajó con 15 enfermeras coordinadoras de una clínica Chiclayo, se les administró dos instrumentos para valorar individualmente el liderazgo y el trabajo en equipo, validado por expertos y con una confiabilidad de 0.97 y 0.94 Respectivamente. Los resultados nos llevan a concluir que ambas variables liderazgo y trabajo en equipo presentan relación directa y significativa en el personal de salud, que se evidencia en virtud de la prueba correlacional de Spearman, se obtuvo una valoración de 0.723, que expone que hay una alta correlación entre las variables estudiadas, de tal manera que altos niveles de liderazgo se asocian con altos niveles de trabajo en equipo.

**Palabras clave:** liderazgo, estilos de liderazgo, trabajo en equipo, dimensión personal, dimensión organizacional.



## ABSTRACT

This study had the purpose of establishing effective leadership and teamwork in the coordinating nurses of a clinic in Chiclayo, the research approach was quantitative, non-experimental, descriptive, correlational and cross-sectional. We worked with 15 coordinating nurses from a Chiclayo clinic, they were administered two instruments to individually assess leadership and teamwork, validated by experts and with a reliability of 0.97 and 0.94 respectively. The results lead us to conclude that both variables and teamwork have a direct and significant relationship in health personnel, which is evidenced by virtue of Spearman's correlational test, a value of 0.723 was obtained, which shows that there is a high management among the variables studied, in such a way that high levels of leadership are associated with high levels of teamwork.

**Keywords:** leadership, leadership styles, teamwork, personal dimension, organizational dimension.

## I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad, las organizaciones a nivel nacional como internacional han tenido que incluir a el liderazgo y el trabajo en equipo ya que se ha transformado en algo primordial e indispensable en el proceso de obteniendo grandiosos resultados, en cambio, distintas organizaciones que no las usan tienen retrasos y un lento procesode gestión (Alatrística, 2020).

Un concepto que engloba el trabajo en equipo es la cohesión, unidad e innovación organizacional. Es decir, rendimiento, competencia y logro de objetivos a partir de la mejora continua y los cambios que se ocasionan en la organización para que se correspondan con la misión y visión asumidas y permitan gestionar la conducta de las personas de forma que se alcance la máxima calidad y eficacia (Treviño et al., 2020).

En la actualidad, el desafío para las instituciones de salud, no solo es cuidar y dirigir a personas que llegan por una atención, sino también a los usuarios que trabajan dentro; es decir, al capital humano que brinda sus servicios, a través del trabajo en equipo, variable que, sin duda, requiere de personas con habilidades de liderazgo, capacidad para administrar y tener un estándar más alto que el del área en la que trabaja para entregar servicios de calidad y permitir a las empresas competir en unentorno global (Alatrística, 2020).

Se llama liderazgo a la capacidad de poder dirigir, convencer a las personas sin poseer explícitamente poder e incentivar. También, un líder tiene de modo innata la habilidad de reunir; capacidad vital en momentos de crisis; por ende, puede organizar y movilizar a su equipo de rápido y con eficacia, para optimizar recursos y tiempo, uno de estos líderes en el sistema de salud es el profesional de enfermería (Torres, 2021).

La enfermera es capaz de liderar un equipo de salud, gracias a su desarrollo y formación profesional, ya que se forma con una extensa visión del "ser humano", del "cuidado" y de la "salud" y articula conocimientos y acciones fundamentales para ofrecer atención de calidad, además pueden organizar equipos y crear tácticas para las metas y objetivos presentados por los sistemas de salud sean cumplidas, por su interacción con otros profesionales y los usuarios (De Arco- Canoles, &Suarez-Calle, 2018).

En el país se sigue utilizando el modelo tradicional lo que hace que el liderazgo en enfermería sea deficiente todavía. En la ciudad de Chiclayo se hizo un estudio con las investigadoras llegaron a la conclusión que las enfermeras coordinadoras no ejercen el liderazgo lo que lleva que se tenga un equipo deficiente en el que problemas frecuentemente, la falta de respeto y falta de trabajo en equipo es visible por lo que las coordinadoras terminan imponiendo órdenes y esto sin duda no es liderazgo (Vallejos et al., 2020).

Es trascendental comprender que hay una correlación entre el liderazgo y el trabajo en equipo, porque ayuda a optimar el trabajo de un líder y también para promover actividades que realiza a organización. Los establecimientos u organizaciones deben tener liderazgo y trabajo en su equipo reforzado e idóneo de poder afrontar todo tipo de cambio abrupto (Benavides, 2022).

Ante esto, es fundamental recalcar la relevancia del de estas dos variables juntas ya que puede ser fundamental para el desarrollo profesional, así como para la atención en salud ya que pueden hacer aportaciones no solamente a nivel operativo y táctico, sino también a nivel estratégico. Por eso es necesario que las enfermeras coordinadoras ejerzan liderazgo en el trabajo en equipo para ajustarse a la necesidad de la institución y que estos conduzcan al desarrollo de las metas propuestas y la mejorar la calidad de atención y así lograr que los trabajadores se sientan comprometidos con la organización y con el servicio que están brindando (De Arco-Canoles, & Suarez-Calle, 2018).

En una clínica que posee 2 sedes en de la ciudad de Chiclayo en la cual se cuenta con los servicios de oncología, diálisis, 3 pisos de hospitalización, inmunizaciones, emergencia, endoscopia, y tóxico con un total de 80 enfermeros y 60 técnicos de enfermería, los cuales son dirigidos por 15 enfermeras coordinadoras, sin embargo hay notables conflictos dentro de la organización existen debido a la falta de trabajo en equipo entre enfermeras, no hay apoyo entre servicios, no se respetan las normas vigentes entre áreas, lo que hace que el ambiente laboral no sea el óptimo

para trabajar, y estos problemas internos hacen que la atención al paciente no sea la óptima ya que esta se ve retrasada y muchas veces el paciente es referido de servicio en servicio.

Por lo expuesto se expone el siguiente problema de investigación ¿Cómo lograr un liderazgo efectivo de las jefaturas de enfermería para el trabajo en equipo en una clínica privada de Chiclayo?

Con el objetivo general de determinar estrategias para lograr un liderazgo efectivo de las jefaturas de enfermería para el trabajo en equipo en una clínica privada de Chiclayo y los objetivos específicos de identificar el estilo de liderazgo de las jefaturas de enfermería en una clínica de Chiclayo, Identificar el nivel del trabajo en equipo en una clínica de Chiclayo, establecer la relación entre liderazgo y trabajo en equipo y plantear estrategias para lograr un liderazgo efectivo de las jefaturas de enfermería en el trabajo en equipo en una clínica privada de Chiclayo.

## II. Marco Teórico

Diversos investigadores han tratado las variables en estudio, en el marco nacional se encontró la investigación de La Madrid (2021) en un estudio realizado en Lima titulado Estilos de liderazgo y trabajo en equipo en el personal del centro nacional de salud renal- ESSALUD, 2021, tuvo el objetivo de establecer la relación entre los estilos de liderazgo y el trabajo en equipo en el personal, en donde se descubrió que entre liderazgo y trabajo en equipo existe una gran relación.

Alcántara (2022) en un estudio realizado en Junín titulado Liderazgo situacional y trabajo en equipo del personal de enfermería del área UCI de un hospital nacional, tuvo el objetivo de determinar la relación entre liderazgo situacional y trabajo en equipo del personal de enfermería, su metodología fue descriptiva correlacional, con un diseño no experimental y una muestra de 12 enfermeras. Tuvo como resultados en trabajo en equipo y liderazgo un relación considerable y positiva.

Gómez (2019) En su investigación Liderazgo transformacional y trabajo en equipo del personal de enfermería de hospitalización, de una institución de salud privada, Lima - 2019, tuvo el objetivo de determinar la relación entre el liderazgo transformacional y trabajo en equipo del personal de enfermería de Hospitalización, tuvo una muestra de 82 enfermeras, los resultados fueron en liderazgo transformacional se midieron en favorable, regular y desfavorable en los cuales se obtuvo 67.07%, 24.39% y 8.54% respectivamente y en trabajo en equipo de igual manera. Se concluyo, en que entre liderazgo Transformacional y el trabajo en equipo hay una correlación positiva.

Castro (2022) En su investigación Liderazgo transformacional en el trabajo en equipo del personal de enfermería en un hospital del Cusco, tuvo el objetivo de determinar la influencia del liderazgo transformacional en el trabajo en equipo del personal de enfermería, con una muestra de 125 enfermeras, los obtuvieron resultados de altos niveles de liderazgo transformacional con 54,4%; y 42,4% en moderados; en trabajo en equipo el 55,2% alto, con el 44,8% bueno. En conclusión,

en el liderazgo personal de enfermería el transformacional influye de manera significativa en el trabajo en equipo.

Apolinario (2018) en su investigación Liderazgo Transformacional y Trabajo en Equipo en enfermeras del servicio de Pediatría en el Hospital Alberto Sabogal Sologuren, tuvo el objetivo de establecer la relación entre Liderazgo Transformacional y Trabajo en Equipo, con 50 enfermeras de muestra, los resultados fueron que si aumenta el liderazgo también aumentara el trabajo en equipo, por lo que tienen una relación directa.

En investigaciones internacionales se encuentra el estudio realizado por El-Morsi (2020) la cual se tituló La eficacia del trabajo en equipo y su relación con el liderazgo transformador percibido por enfermeros de los hospitales generales de Puerto Said que se realizó en Egipto, la cual tuvo como objetivo investigar la eficacia del trabajo en equipo y su relación con el liderazgo transformacional según la percepción de las enfermeras en los hospitales generales de Port Said, tuvo una muestra de 178 enfermeras, los resultados mostraron que el 92,7% los enfermeros creen que para una efectividad del equipo se necesita el liderazgo transformacional.

También, la investigación de Kourkouta (2021) titulada Liderazgo y Trabajo en Equipo en Enfermería, realizada en Grecia, la cual tuvo como objetivo analizar en el equipo de enfermería sus características, sobre la gestión de enfermería y la forma en que el liderazgo influye en el equipo y como resultados obtuvieron el equipo de enfermería en el ámbito hospitalario es un grupo funcional clásico encabezado por la enfermera jefe del departamento, quien es designado por el hospital gestión. El liderazgo de las enfermeras está ligado a la toma de decisiones, creando la atmósfera apropiada, asignaciones adecuadas, resolución de conflictos, la integridad de acciones y orientación.

Asimismo, la investigación realizada por Conrad et al. (2019) titulada La relación entre el estilo de liderazgo y la motivación del trabajador de la salud, la satisfacción laboral y el trabajo en equipo en Uganda, tuvo como objetivo de este estudio fue examinar la relación entre los tres estilos de liderazgo y la motivación,

la satisfacción laboral y el trabajo en equipo de los trabajadores de la salud. Los resultados obtenidos fueron que los trabajadores de la salud en Uganda preferían líderes que fueran transformadores (62 %) en lugar de transaccionales (42%) o laissez-faire (14 %).

Actualmente, para que una empresa crezca y funcione correctamente es necesario aplicar liderazgo, esta palabra a sufrido cambios con el tiempo por lo que su definición ha sido muy variante, sin embargo, es de conocimiento público que un líder es aquel que tiene influencia, causa inspiración y logra, cumplir con las actividades que le son encomendadas en la organización para el cumplimiento de sus metas. Sin embargo, debe tenerse en cuenta que la influencia sobre los demás no necesariamente ocurre dentro de una institución, sino que también fuera (Bobadilla, 2023).

Además, Benavides (2021) menciona a Chiavenato, quien conceptualiza el liderazgo como una influencia interpersonal que actúa sobre un escenario, dirigida por la comunicación para el logro de uno o más objetivos.

Según Fishman lo define como el grupo de destrezas que debe tener una persona para ser capaz de cambiar estilos de vida de otras, liderazgo es hacer que el grupo trabaje con entusiasmo para lograr metas y objetivos. De igual forma, es la capacidad de iniciar, dirigir, convocar, motivar, animar y evaluar un equipo, también se hace referencia a un pequeño grupo con habilidades y destrezas en busca de un objetivo común, deberes de trabajo, planificación que comparten responsabilidades comunes, (Romaní et al., 2018).

Se han propuesto muchas teorías y enfoques del liderazgo a lo largo de la historia: Bernard Bass, menciona tres estilos liderazgo transformacional, transaccional y laissez faire y realizó la forma de evaluación para el liderazgo transformacional, este estilo es relevante ya que ayuda al cambio e innova ideas para la mejora de las instituciones más en salud que son personas que cuidan personas (Fernández & Quintero, 2017).

Las características que tienen los líderes transformacionales son de concientización sobre la relevancia que tiene el cumplimiento con las tareas asignadas, se centra en lograr los objetivos y metas de la organización haciendo que sus seguidores cambien, pero para el bien de la institución. En este tipo de líderes transformacionales se logran con 4 procesos de influencia:

Carisma o influencia idealizada; Para los seguidores el líder es un modelo a seguir y se comportan de tal manera. Los subordinados ven a los líderes como personas de extraordinaria capacidad, perseverancia y determinación, y esperan que asuman riesgos y sean coherentes en lugar de autoritarios, también; Motivación inspiracional; en donde el líder brinda motivación e inspiración a sus compañeros. También, estimulación intelectual; aquí los esfuerzos de los seguidores del líder transformacional deben ser innovador y creativo, cuestionar supuestos y reformulando problemas. Los seguidores son estimulados a la creatividad. Consideración individualizada; para un líder es importante escuchar las necesidades de sus seguidores para si actuar como un coach (Fuentes, 2023).

El liderazgo transaccional; en este tipo de liderazgo, donde ambos tanto seguidor como líder realizan actividades interconectados para lograr las metas asignadas y pactan una recompensa y así este evite sanción. Los seguidores para lograr un cambio beneficioso tienen que esperar que el líder les dé el pase y sienten que así es lo correcto es justo si las recompensas y sanciones son dadas con equidad, a cambio de alguna recompensa y castigar o reprender en caso no se cumplan dichos objetivos (Martins, 2022).

Y por último el estilo Laissez Faire, la cual es mencionado también como liderazgo correctivo – evitador, como su mismo nombre lo dice un líder que no da ordenes, con un rol pasivo, deja que sus seguidores hagan todo el trabajo, si bien este tipo de comportamiento puede llegar a generar una libertad entre los seguidores para que se sientan capaces y creativos, en muchos casos sucede todo lo contrario y genera un falta de motivación, poca identificación con las metas de la institución (Fuentes, 2023).



Para un liderazgo efectivo en el trabajo en equipo se necesita la comunicación la cual debe ser clara y precisa, utilizando la retroalimentación para que el mensaje que ha recibido la otra persona sea el correcto. El coordinador debe dar un buen ejemplo; ya que tiene un puesto de trabajo que se le fue asignado por sus habilidades y desempeño el cual le da mayor responsabilidad en el trabajo y también aumentan las supervisiones de este. La motivación; puesto que un buen líder es capaz de motivar e inspirar a sus empleados reconociendo que tienes las habilidades y aptitudes necesarias, además también debe ser empático, manteniendo una relación horizontal donde haya un equilibrio de autoridad y comprensión, además de no exaltarse por fallas cometidas sino buscar la mejor solución; ya que las personas pueden realizar faltas de vez en cuando. La auto-reflexión; los buenos líderes tienen que ser conscientes de sus propias fortalezas y debilidades y por último la veracidad; las personas que aparentan algo que no son, o que pretenden ocultar su auténtico temperamento en su rol de coordinadores, terminan siendo falsos y no dan confianza (Martins, 2022).

A partir de estas cualidades, se ha podido diferenciar claramente que ser coordinador no es igual que ser líder.

Pieter Bruyn citado por Maxwell, sustenta que el poder no es todo lo que un coordinador tiene encima de sus trabajadores, sino más bien la habilidad de este para influir en sus trabajadores a fin de que vean y accedan al poder. El coordinador manipula a sus compañeros; el líder los capacita. El coordinador depende del poder; el líder, de la buena voluntad. El coordinador inspira temor; el líder inspira entusiasmo. El coordinador dice «yo»; el líder dice: «nosotros». El coordinador arregla la culpa por el fracaso; el líder arregla el fracaso. El coordinador sabe cómo se hace; el líder muestra cómo se hace. El coordinador dice «vayan»; el líder dice «¡vamos!». (Álvarez, 2019).

El liderazgo en enfermería es importante ya que enfermería ve la salud de las personas, la calidad de atención a la población, el trabajo en equipo ayudara que los objetivos y metas para el cuidado de los pacientes sean los adecuados, por lo que es un proceso que favorece el desarrollo social, profesional y organizacional. (De Arco-Canoles, & Suarez-Calle, 2018).

Por otro lado, toda organización está formada por personas y del trabajo conjunto de cada miembro dependerá de si logra las metas y objetivos que la organización plantea. Son muchos los estudios que relatan que el trabajo en equipo es esencial para la organización y el aprovechamiento de los talentos de los empleados, capaces de competir con mayor eficiencia y eficacia, facilitar las mejores decisiones, este es un medio eficaz de gestión democrática de la organización, aumentando la motivación de los empleados (Condori,2022).

A menudo escuchamos que existe el trabajo en equipo en las organizaciones, pero en la realidad observable, este concepto dista mucho de la realidad. La transición de trabajar solo a trabajar en conjunto o en grupo implica muchos requisitos, como trabajar en conjunto, compartir información, confrontar las diferencias y posiblemente transformar las respuestas instintivas, individuales en beneficio del grupo y la meta (Martins, 2023).

El trabajo en equipo, según Drunker, es un grupo de personas que comparten una tarea, propósito o finalidad común; motivador y movilizador del grupo, actuar con decisión, crear un ambiente definido por la cooperación, comunicarse con flexibilidad entre los miembros, tomar decisiones que contribuyan a la realización de tareas, estar capacitado para informar sobre lo realizado, es una forma de alinear el trabajo del grupo con objetivos específicos, tareas y resultados a alcanzar, sugiere a los miembros tener una relación recíproca, implica la misión del grupo (Vela, 2019).

El trabajo en equipo no requiere de la distribución organizacional, sino que es el conocimiento de sus factores, en función de las creencias entre los trabajadores y los gerentes, incluidas las características como reconocimiento por alcanzar las metas, solidaridad, unidad, e identificar (Condori, 2022).

Además, Según Tórreles el espíritu de equipo es aceptado como una competencia en la que incluye el manejo equipo y la cooperación con otros en el campo de las estrategias para alcanzar objetivos, en donde se puede intercambiar información, aceptar tareas, resolver dificultades y contribuir a la mejora. y desarrollo colectivo (Rojas, 2020).

Bellangrud(2017) refieren que en salud el trabajo en equipo es la relación entre dos o más expertos que trabajan juntos para prestar atención al paciente y tenerlo insuficiente ocasiona fallas que dañan la atención al paciente, es por eso que se toma esta definición de manera fundamental para la afrontar problemas y mejorar la calidad de atención combinando una buena efectividad del grupo factores como la visión general, respetándose mutuamente y así poder generar confianza y una buena comunicación entre los miembros de equipo . Señalando que el aprendizaje en equipo puede optimizar la eficacia entre los expertos que trabajan en hospitales en nuestro trabajo, el trabajar en equipo ayudará para cambiar las mejores ideas, procedimientos, tomar decisiones apropiadas para el beneficio de los pacientes, alentarse todos los días, asegurar que el máximo esfuerzo tendrá una gran ventaja. para la organización, porque las decisiones aplicadas en grupos serán mejores que las decisiones que se tomen individualmente.

La realidad de la sociedad extremadamente compleja en la que existimos, el trabajar en equipo es tan fundamental que no se puede evitar, es una necesidad, hay algunas tareas que no se pueden completar de manera efectiva si no se hacen en grupo, combinando las habilidades, destrezas y conocimientos de cada miembro. El trabajo en equipo es un concepto multidimensional, diferentes autores lo categorizan de manera diferente en cuanto al número de dimensiones y los nombres propuestos para cada dimensión (Trevigno, 2017) a continuación, se enumeran algunos modelos de trabajo en equipo que se han relacionado.

Apolinario (2018) hace referencia a Hoegl y Gemueden, proponen un modelo teórico de la calidad del trabajo en equipo que contempla seis aspectos: Comunicación: habitual, sincera, directa y abierta con todos los participantes. Coordinación: es un de quién hace qué, para quién y cuándo. Aportes equilibrados

de los integrantes del equipo: todos contribuyen con conocimientos. Ayuda mutua: es la colaboración entre todos para cumplir con las obligaciones. Esfuerzo: Los integrantes conocen y reconocen el esfuerzo requerido. Coherencia: Voluntad de trabajar y mantenerse unidos.

Aguirre (2017) cita a Pozner, dice que el trabajo en equipo posee cinco dimensiones, las que son:

- Colaboración: Es trabajar con un grupo de personas para lograr las metas y los objetivos propuestos, ayudándose mutuamente. Robbins refiere que no tienen que agradarse entre colaboradores, solo deben conocerse para si aprendan de las destrezas que tiene cada integrante del equipo, puesto que si no hubiera la ayuda y cooperación se tendría que reorganizar a los miembros de equipo, es decir que la ayuda mutua en el equipo es sumamente importante, donde cada integrante desarrolla sus habilidades y también la cooperación todos, con el propósito de concluir con las diligencias que han sido planteadas.

- Comunicación Según Pozner, relata es necesaria una comunicación efectiva entre el equipo, ya que esta será indispensable para enfrentar situaciones críticas con más asequibilidad y encontrar mejores soluciones al problema, consintiendo el aprendizaje de experiencias, habilidades, capacidades y en diversos puntos de vista". Además, la comunicación es el primer paso para que entre colaboradores se ayuden mutuamente, puesto que habrá mejor entendimiento las estrategias o las tareasa realizar se lograrán más fácilmente y de manera comprensible, además facilitar el intercambio de ideas, creando espacios de diálogo, minimizando oportunidades. malentendidos y mejoran las relaciones interpersonales.

- Respeto mutuo Según Pozner, señala que: Se fundamenta en la reciprocidad y el aprecio por los demás, es decir, comprender y valorar a los demás, intereses, preferencias, sus gustos. sus necesidades y sus problemas en el trabajo en equipo, y esto solo es posible cuando la otra persona puede entenderte y apreciarte de la misma manera.

En nuestro ambiente laboral algunas veces trabajan en un entorno donde existe presión, la competencia o el mal comportamiento pueden mermar todas las energías, afectar el respeto y la confianza por eso la importancia del respeto mutuo.

Es importante destacar el respeto, porque va más allá del entorno, incitando a una persona a apreciar las características de su pareja más cercana, a aceptar su actitud y sobre todo es su opinión, sumado a una buena comunicación, mejores relaciones, acción coordinada. El apoyo de todos para el logro de metas es la estimulación que cada miembro del equipo necesita al momento de realizar tareas para lograr las metas del grupo, lo que tiene un gran impacto en el vínculo y compromiso entre los miembros del equipo, para regular el comportamiento del individuo en su proceso y área, con el fin de mantener mejor las relaciones personales, que están motivadas un alto grado de cooperación y el nivel de satisfacción cuenta la cantidad de emociones y sentimientos que se pueden convertir en negativos o positivos acerca de su trabajo, es su actitud de gusto o disgusto por sus tareas y trabajo en grupo, sentimientos de satisfacción con este trabajo está influenciado por sus pensamientos e intenciones (López, 2019).

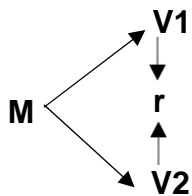
### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

Esta investigación fue de tipo cuantitativa, porque permitió estudiar un contexto objetivo a partir de cálculos numéricos y análisis estadísticos que permitió determinar patrones de comportamiento del problema planteado; es decir en esta investigación, los datos de estas variables en cuanto a los estilos de liderazgo ejercidos fueron cuantificados para su análisis.

Descriptiva, porque especifica las características de personas, grupos que se someta a un análisis; en este caso, determino la eficiencia del liderazgo de las jefaturas de enfermería en el trabajo en equipo en una clínica de Chiclayo. Sera de tipo Transversal y Correlacional ya que no pretende dar una respuesta a relación causa – efecto encontrado por el estudio.

El grafico que le corresponde al diseño seleccionado es el siguiente:



Donde:

M = Muestra de estudio

V1= Var. 1 (liderazgo)

V2= Var. 2 (trabajo en equipo)

r= Relación entre V1 y V2

#### 3.2. Variables y operacionalización

##### Variable 1: Liderazgo

Definición conceptual: Mosqueira (2017) menciona a Chiavenato, quien define al Liderazgo como la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos

**Definición operacional:**

El liderazgo es conceptualizado como la habilidad que pretende mejorar deficiencias en una determinada entidad; cuya finalidad es que equipo trabaje con entusiasmo, logrando sus metas y objetivos.

### **Variable 2: Trabajo Equipo**

Definición conceptual: Asana (2022) quien cita a Drunker dice que es un conjunto de personas que comparten una trabajo, propósito o finalidad común; motivador y movilizador del grupo, actuar con decisión, crear un ambiente definido por la cooperación, comunicarse con flexibilidad entre los miembros, tomar decisiones que contribuyan a la realización de tareas.

#### **Definición operacional:**

El trabajo en equipo es un conjunto de personas con habilidades gerenciales en busca de un bien común.

### **3.3. Población y muestra:**

Este estudio contara con una población de 15 enfermeras coordinadoras de una entidad privada de la provincia de Chiclayo

La muestra fue de carácter censal debido a que el número de población es pequeña, López (2019) opina que “la muestra es censal es una fracción que simboliza una la población en su totalidad”. Por lo tanto, estuvo constituida por las 15 enfermeras coordinadoras de una entidad privada de la provincia de Chiclayo.

#### **Criterio de inclusión**

- Enfermeras coordinadoras de una entidad privada de la provincia de Chiclayo que acepten participar voluntariamente del presente estudio.

#### **Criterios de exclusión**

- Enfermeras que se encuentren de vacaciones o licencia.

### **3.4. Técnica y recolección de datos**

La técnica fue la encuesta porque permitió recopilar información importante para sacar conclusiones adicionales, y su herramienta es el cuestionario.

Esta técnica se adecúa a la presente investigación de tipo cuantitativa, ya que permitió a los investigadores aplicarla en una población definida, que en este caso serán las coordinadoras de enfermería de una entidad privada.

Mientras que los instrumentos de la recogida de los datos para la primera variable "liderazgo" será el cuestionario "Adaptación de Cuestionario multifactorial de liderazgo (MLQ forma 5x corta) de Bass y Avolio al contexto organizacional chileno" El cual está compuesto por 82 ítems con una confiabilidad de 0.97 además fue revisado por dos bilingües y un experto en gramática y lengua castellana, y 8 Jueces con experiencia en Psicología Organizacional, aportando a la validez de contenido. Para la segunda variable "trabajo en equipo" se utilizará el cuestionario de Condori Troncoso, Julio Cesar que consta de 24 ítems con una confiabilidad de 0.944 fue validado por un juicio de expertos.

### **3.5. Procedimientos**

Con respecto a los procedimientos, se inició enviando una solicitud a la entidad privada para la realización de la investigación para así poder contar con el permiso correspondiente.

Se solicitó a las enfermeras coordinadoras firmar el consentimiento informado y su participación voluntaria, luego se aplicaron los instrumentos de recolección de datos con una duración de 10 a 15 minutos por encuesta en horario de trabajo entre las 08:00 a 14:00 horas, de lunes a sábado

Una vez recogida la información se creará una base de datos en Microsoft Excel.

### **3.6. Métodos de análisis de datos**

Se ingresó la información al programa SPSS versión 25, para el procesamiento estadístico de los datos. Los resultados se presentaron en tablas y figuras respecto a las variables y dimensiones, para después poder analizar e interpretar. Se aplicó la prueba Kolmogorov Smirnov, con la que se determinó que los datos eran no paramétricos.



### 3.7. Aspectos Éticos

Para el actual trabajo de investigación se tuvo en cuenta los principios éticos postulados por Belmont Report, 1979. Con la finalidad de asegurar los derechos de los sujetos de la investigación. A continuación, se detallan algunas de ellos:

- **Autonomía:** Las enfermeras coordinadoras firmaron un consentimiento informado para poder autorizar su participación, la cual será de manera voluntaria y si en caso no desean se respetará su decisión.
- **Principio de Beneficencia:** Se disminuyeron los riesgos para ampliar los beneficios del proyecto de investigación, respetando las decisiones de las enfermeras coordinadoras. Los resultados fueron utilizados para contribuir con las estrategias que permitirán tener un mayor conocimiento acerca de la importancia del liderazgo efectivo y el trabajo en equipo de las enfermeras coordinadoras de una entidad privada de Chiclayo.
- **Principio de justicia:** Las enfermeras coordinadoras de una entidad privada de Chiclayo fueron seleccionados sin ninguna discriminación, al igual que tuvieron derecho a un trato respetuoso y amable durante el desarrollo del estudio; así mismo tienen el derecho a la privacidad: en el que se considera no invadir más de lo necesario.
- **Principio de Libertad**  
Las enfermeras coordinadoras decidieron participar o no en la investigación, firmaron el consentimiento informado lo que evidenciara que no se le está obligando al participante, incluso podrá cortar su participación cuando lo crea conveniente.

#### IV. RESULTADOS

**Tabla 1**

*Nivel de Liderazgo en una clínica de Chiclayo, Julio 2023*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Medio (109 - 219)	6	40,0
Alto (Más de 219)	9	60,0
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100,0</b>

De acuerdo a los resultados de la tabla se puede apreciar que 6 de los 15 encuestados se encuentran en un nivel medio de liderazgo (40%), mientras que 9 de los encuestados se encuentra en un nivel alto (60%). En base a estos resultados se puede afirmar que las enfermeras presentan en su mayoría altos niveles de liderazgo.

**Tabla 2**

*Liderazgo Transformacional en una clínica de Chiclayo, Julio 2023*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Medio (64-127)	1	6,7
Alto (Más de 128)	14	93,3
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100</b>

Se puede apreciar que 2 de los 15 encuestados se encuentran en un nivel medio de liderazgo transformacional (6.7%), mientras que 13 de los encuestados se encuentra en un nivel alto (93.3%). Los resultados indican que las enfermeras presentan en su mayoría un alto nivel de liderazgo transformacional.

**Tabla 3***Liderazgo Transaccional en una clínica de Chiclayo, Julio 2023*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Medio (25-50)	6	40,0
Alto (Más de 51)	9	60,0
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100,0</b>

La tabla muestra que 6 de los 15 encuestados se encuentran en un nivel medio de liderazgo transaccional (40%), mientras que 9 de los encuestados se encuentra en un nivel alto (60%). Por ende, las enfermeras no presentan una clara diferencia entre los niveles medio y alto en este tipo de liderazgo, puesto que el porcentaje en cada nivel es semejante entre ambos.

**Tabla 4***Liderazgo Laissez-faire en una clínica de Chiclayo, Julio 2023*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Medio (20-39)	13	86,7
Alto (Más de 40)	2	13,3
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100</b>

La tabla muestra que 13 de los 15 encuestados se encuentran en un nivel medio de liderazgo Laissez-faire (86.7%), mientras que solo 2 de los encuestados se encuentra en un nivel alto (13.3%). En tal sentido, las enfermeras muestran en su mayoría un nivel medio en dicho liderazgo.

**Tabla 5***Nivel de trabajo en equipo en una clínica de Chiclayo, Julio 2023*

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo (< 30,67)	7	46,7
Medio (30,67 - 61,33)	4	26,7
Alto (61,34+)	4	26,7
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100</b>

La tabla muestra que 7 de los 15 encuestados se encuentran en un nivel bajo de trabajo en equipo (46.7%), mientras que 4 de los encuestados se encuentra en un nivel medio y alto cada una con un 26,7% respectivamente. Los resultados obtenidos, demuestran que en cuanto al nivel de trabajo en equipo las enfermeras necesitan mejorar notablemente, puesto que casi la mitad de ellas presentan un nivel bajo en dicha variable.

**Tabla 6***Relación entre liderazgo y trabajo en equipo en una clínica de Chiclayo, Julio 2023*

			Liderazgo	Trabajo en Equipo
Rho de Spearman	Liderazgo	Coefficiente de correlación	1,000	,723
		Sig. (bilateral)	.	,002
		<b>N</b>	<b>15</b>	<b>15</b>
Rho de Spearman	Trabajo en equipo	Coefficiente de correlación	,723	1,000
		Sig. (bilateral)	,002	.
		<b>N</b>	<b>15</b>	<b>15</b>

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

Según la tabla, la correlación entre el liderazgo y el trabajo en equipo es de 0.723, lo cual indica una correlación positiva y fuerte entre las variables. Además, el valor de la significancia es menor a 0.05, por lo tanto, la correlación entre las variables es estadísticamente significativa. Estos resultados indican que mientras el nivel de liderazgo sea alto, también lo será el trabajo en equipo en las jefaturas de enfermería de una clínica de Chiclayo.

**Tabla 7**

*Relación entre el trabajo en equipo con los diferentes tipos de liderazgo en una clínica de Chiclayo, Julio 2023*

		Trabajo en equipo	Liderazgo Transformacional	Liderazgo Transaccional	Liderazgo Laissez- faire
Rho de Spearman	Coeficiente				
	de	1,000	,614	,810	,791
	correlación				
	Sig. (bilateral)	.	,015	,000	,000
	<b>N</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>15</b>
Rho de Spearman	Coeficiente				
	de	,614	1,000	,802	,700
	correlación				
	Sig. (bilateral)	,015	.	,000	,004
	<b>N</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>15</b>
Rho de Spearman	Coeficiente				
	de	,810	,802	1,000	,911
	correlación				
	Sig. (bilateral)	,000	,000	.	,000
	<b>N</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>15</b>
Rho de Spearman	Coeficiente				
	de	,791	,700	,911	1,000
	correlación				
	Sig. (bilateral)	,000	,004	,000	.
	<b>N</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>15</b>

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

Por otro lado, se realizó la correlación entre el trabajo en equipo con los distintos tipos de liderazgo. Se puede identificar que el trabajo en equipo tiene un coeficiente de correlación de 0.720 y una significancia de 0.015 con el liderazgo transformacional; estos datos dan a entender que a mayor sea el nivel del liderazgo transformacional, mayor será el trabajo en equipo. En segundo lugar, el trabajo en equipo se correlaciona en un 0.810 con una significancia de 0.000 con el liderazgo transaccional; lo cual indica que a mayor sea el nivel del liderazgo transaccional, mayor será el trabajo en equipo. Finalmente, el trabajo en equipo muestra una relación de 0.791 y significancia de 0.000 con el liderazgo Laissez-faire; indicando de ese modo que a mayor sea el nivel del liderazgo Laissez-faire mayor será el nivel del trabajo en equipo.

En resumen, de todos los tipos de liderazgo, el que presenta una correlación más fuerte con el trabajo en equipo, es el liderazgo transaccional (Rho de Spearman de 0.810; Sig. = 0.000), en segundo lugar, el liderazgo Laissez-faire (Rho de Spearman = 0.791; Sig. = 0.000) y por último, el liderazgo transformacional (Rho de Spearman = 0.720; Sig. = 0.015).

La aplicación de matriz FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) permitió formular las estrategias para lograr un liderazgo efectivo de las jefaturas de enfermería en el trabajo en equipo.

**Tabla 8**

*Sistematiza el análisis de la formulación de las estrategias según la matriz FODA.*

	<b>Fortalezas (F)</b>	<b>Debilidades (D)</b>
	Compromiso con la organización	Dificultades relacionadas con el trabajo en equipo
	Áreas establecidas	Diferentes roles y responsabilidades del personal
	Flexibilización de los horarios	Deficiente liderazgo del equipo directivo
	Equipo de trabajo consolidado	Falta de identidad institucional
<b>Oportunidades (O)</b>	<b>Estrategias (FO)</b>	<b>Estrategias (DO)</b>
Reglamento interno	Crear un horario de atención por jefatura y reuniones mensuales para exponer los imprevistos sucedidos	Semanarios de aprendizaje de liderazgo e identidad institucional entre las jefaturas
Auditorio para reuniones		Desarrollar y motivar el trabajo en equipo y la colaboración enfermeras
Diversos canales de comunicación		
Teléfonos móviles por jefatura		
Diversos canales de comunicación		
<b>Amenazas (A)</b>	<b>Estrategias (FA)</b>	<b>Estrategias (DA)</b>
Malinterpretación de comentarios	Desarrollar y motivar el trabajo en equipo y la colaboración enfermeras	Promover estrategias que faciliten la resolución de conflictos, comunicación asertiva y control de emociones
Memorándum		
Emergencias		

**Tabla 9**

*Estrategias para lograr un liderazgo efectivo de las jefaturas de enfermería en el trabajo en equipo en una clínica privada de Chiclayo*

---

<b>ESTRATEGIAS</b>	
<b>1</b>	Crear un horario de atención por jefatura y reuniones mensuales para exponer los imprevistos sucedidos
<b>2</b>	Reforzar las capacidades de liderazgo y trabajo en equipo de las jefaturas
<b>3</b>	Promover estrategias que faciliten la resolución de conflictos, comunicación asertiva y control de emociones
<b>4</b>	Seminarios de aprendizaje de liderazgo e identidad institucional entre las jefaturas
<b>5</b>	Desarrollar y motivar el trabajo en equipo y la colaboración enfermeras

---

La tabla 10 muestra las estrategias según la matriz FODA



## V. DISCUSIÓN

De acuerdo al objetivo general los resultados revelan, que las variables nivel de liderazgo y trabajo en equipo tienen correlación significativa y directa, con un valor de 0.723 para el coeficiente de correlación de Spearman, indicando la presencia de una correlación alta y directa entre dichas variables; esto quiere decir que a un mejor nivel de liderazgo mejor el trabajo en equipo más efectivo, resultados similares se encontraron la investigación de La Madrid (2021) en un estudio realizado en Lima se muestra que en efecto existe una correlación entre dichas variables, tomando especial énfasis en el liderazgo el cual permite tener mejor trabajo en equipo, ya que para permitir un exitoso desempeño organización se necesita que el liderazgo y el trabajo en equipo se encuentren equilibrados.

Actualmente, para que una empresa crezca y funcione correctamente es necesario aplicar liderazgo, esta palabra a sufrido cambios con el tiempo por lo que su definición ha sido muy variante, sin embargo, es de conocimiento público que un líder es aquel que tiene influencia, causa inspiración y logra, cumplir con las actividades que le son encomendadas en la organización para el cumplimiento de sus metas. Sin embargo, debe tenerse en cuenta que la influencia sobre los demás no necesariamente ocurre dentro de una institución, sino que también fuera (Bobadilla, 2023).

El liderazgo y el trabajo en equipo son fundamentales en las empresas aún más en empresas de salud, pues permiten ahorrar tiempo, dinero y brindar una atención de calidad donde los usuarios no se sientan retrasados ni maltratados a estar derivándolos a diferentes áreas, al contrario, encontrar un lugar de apoyo, comprensión y de resolución a problema de salud por el cual acuden.

En relación al primer objetivo específico, los resultados obtenidos revelan que las enfermeras coordinadoras optan por el liderazgo transaccional, este es un estilo que busca la mejora de resultados, estableciendo incentivos positivos o penalizaciones, en función de si se alcanzan los objetivos operativos previamente establecidos. La finalidad es premiar a quien cumple con las metas y/o castigar a

quien no las logra. Esto significa que, si los trabajadores obtienen los resultados deseados, podrán recibir algún premio (bonos, horas libres, promociones, etcétera).

También se aplica cuando los trabajadores incumplen las expectativas, llegan tarde o no alcanzan un mínimo de producción, recibiendo algún tipo de castigo, como descuentos o suspensiones. Al comparar esta investigación con otros estudios, como el realizado por El-Morsi (2020) se ven resultados diferentes ya que los enfermeros utilizan liderazgo transformacional para una efectividad del trabajo en equipo este tipo de liderazgo es el más apropiado para lograr un servicio de calidad y una mayor productividad ya que impulsa el cambio en las organizaciones, ya que este tipo de líder concientiza a su equipo sobre la relevancia de los resultados obtenidos tras realizar las tareas asignadas, además los motiva e inspira para que demuestren compromiso con las metas y la visión de la organización, a no tener ese estilo de liderazgo se evidenciarían graves problemas en la resolución de conflictos en el trabajo en equipo porque frena los procesos transformadores al estar orientado en cumplir un objetivo, como la relación se limita a realización de objetivos o su castigo no hay una relación de confianza ni de lealtad. Tiende a no funcionar de manera correcta ya que los castigos pueden hacer que los trabajadores no se desempeñen de manera creativa y en comparación a otros tipos de liderazgo este no se preocupa por sus trabajadores ni su bienestar.

El segundo objetivo específico los resultantes de la investigación muestran a pesar que la mayoría posee un liderazgo transaccional nivel de trabajo en equipo las enfermeras necesitan mejorar notablemente, puesto que casi la mitad de ellas presentan un nivel bajo en dicha variable, en comparación a otras investigaciones se ve una clara diferencia con el estudio realizado por Kourkouta (2021) donde concluyeron que sus enfermeras tienen un alto nivel de trabajo en equipo, toma de decisiones, creando la atmósfera apropiada, asignaciones adecuadas, resolución de conflictos, la integridad de acciones y orientación.

El liderazgo transaccional; en este tipo de liderazgo, donde ambos tanto seguidor como líder realizan actividades interconectados para lograr las metas asignadas y pactan una recompensa y así este evite sanción. Los seguidores para lograr un cambio beneficioso tienen que esperar que el líder les dé el pase y sienten que así es lo correcto es justo si las recompensas y sanciones son dadas con equidad, cambio de alguna recompensa y castigar o reprender en caso no se cumplan dichos objetivos (Martins, 2022).

Las características que tienen los líderes transformacionales son de concientización sobre la relevancia que tiene el cumplimiento con las tareas asignadas, se centra en lograr los objetivos y metas de la organización haciendo que sus seguidores cambien, pero para el bien de la institución. En este tipo de líderes transformacionales se logran con 4 procesos de influencia:

Carisma o influencia idealizada; Para los seguidores el líder es un modelo a seguir y se comportan de tal manera. Los subordinados ven a los líderes como personas de extraordinaria capacidad, perseverancia y determinación, y esperan que asuman riesgos y sean coherentes en lugar de autoritarios, también; Motivación inspiracional; en donde el líder brinda motivación e inspiración a sus compañeros. También, estimulación intelectual; aquí los esfuerzos de los seguidores del líder transformacional deben ser innovador y creativo, cuestionar supuestos y reformulando problemas. Los seguidores son estimulados a la creatividad. Consideración individualizada; para un líder es importante escuchar las necesidades de sus seguidores para si actuar como un coach (Fuentes,2023).

Para un liderazgo efectivo en el trabajo en equipo se necesita la comunicación la cual debe ser clara y precisa, utilizando la retroalimentación para que el mensaje que ha recibido la otra persona sea el correcto. El coordinador debe dar un buen ejemplo; ya que tiene un puesto de trabajo que se le fue asignado por sus habilidades y desempeño el cual le da mayor responsabilidad en el trabajo y también aumentan las supervisiones de este.

La motivación; puesto que un buen líder es capaz de motivar e inspirar a sus empleados reconociendo que tienes las habilidades y aptitudes necesarias, además también debe ser empático, manteniendo una relación horizontal donde haya un equilibrio de autoridad y comprensión, además de no exaltarse por fallas cometidas sino buscar la mejor solución; ya que las personas pueden realizar faltas de vez en cuando. La auto-reflexión; los buenos líderes tienen que ser conscientes de sus propias fortalezas y debilidades y por último la veracidad; las personas que aparentan algo que no son, o que pretenden ocultar su auténtico temperamento en su rol de coordinadores, terminan siendo falsos y no dan confianza (Martins, 2022).

Asimismo, la investigación realizada por Conrad Musinguzi (2019) evidencia líderes transformadores estimula a creatividad y permite desarrollar habilidades para así cumplir con los objetivos, trabajadores motivados y con un sentido de pertenencia. Su importancia radica básicamente en la posibilidad de reunir personas con capacidades, conocimientos, ideas y habilidades similares para que cumplan con un objetivo en común. Asimismo, que se encarguen de realizar las tareas de manera rápida y eficiente, de manera que una de sus ventajas es el ahorro de tiempo y esfuerzo.

Podemos afirmar entonces, que cuenta con un beneficio doble, optimiza y agiliza los procesos de realización de actividades y por ende da una buena gestión del tiempo, y a su vez, mejora el clima laboral ya que, las obligaciones son compartidas, lo que incitan a que se trabaje de manera colaborativa y armónica.

Cuando el trabajo en equipo no es el adecuado la toma de malas decisiones es mayor, ya que la inteligencia colectiva no es aprovechada, por miedo a la envidia represarías o que se enojen lo que hace que las personas se guarden sus aportes que pueden ser de vital importancia, gastando en esto dinero y perdiendo energía valiosa derivada del desgaste del equipo lo que genera que la organización sea más lenta, haya quejas de los usuarios de la atención brindada (Martins, 2022).

El tercer objetivo específico los resultantes de la investigación exponen la correlación entre el liderazgo y el trabajo en equipo es de 0.723, lo cual indica una correlación positiva y fuerte entre las variables. Además, el valor de la significancia es menor a 0.05, por lo tanto, la correlación entre las variables es estadísticamente significativa.

Liderazgo y trabajo en equipo son dos de las habilidades más valoradas por las empresas en la actualidad. Concretamente, el trabajo en equipo se considera clave en el crecimiento de cualquier idea o proyecto. La capacidad de cooperar con otras personas para alcanzar objetivos es esencial, pero, para lograrlo con éxito, es necesario contar con un liderazgo fuerte que identifique las fortalezas y debilidades de cada integrante del grupo y le asigne funciones adecuadas que pueda cumplir en tiempo y forma. La importancia del trabajo en equipo radica en los siguientes beneficios:

Estimulación de la creatividad. Trabajar de manera colectiva incrementa la capacidad creativa de las personas, ya que la exposición a puntos de vista diversos amplía los horizontes y genera nuevas perspectivas. Además, cuando una persona trabaja en equipo, explora al máximo sus capacidades, por lo que el resultado es la unión de diversos talentos, aspecto que facilita el éxito del proyecto.

Aumento de la motivación. El hecho de que cada persona trabaje en aquellas cuestiones para las que tenga más formación y capacidad ejerce una influencia muy positiva en su motivación y en la del resto de los integrantes del equipo.

Desarrollo y fluidez de la comunicación. Un buen liderazgo y trabajo en equipo supone gestionar de manera óptima las habilidades comunicativas, de tal manera que el proyecto resulte beneficiado y sea completado con éxito.

Incremento de la productividad. Combinar los distintos puntos de vista crea soluciones más eficaces. Además, trabajar en equipo permite aumentar la efectividad, ya que las tareas no quedan bloqueadas por el problema que pueda tener una persona, ya sea de falta de tiempo, de capacidad, etc., sino que pueden avanzar gracias a la gestión en común.

Mejora del clima laboral. Trabajar en equipo ayuda a generar cohesión, por el hecho de compartir objetivos y metas. Esto facilita que exista un buen clima laboral, aunque es importante que los posibles roces que surjan se traten sin demora en dinámicas de grupo adecuadas. Así se evitará que degeneren en conflictos mayores.

Mejora del sentido de pertenencia. Trabajando en equipo los logros compartidos suponen un gran nivel de satisfacción personal, lo que repercute aún más en la idea de pertenencia al grupo. Además, todo ello se traduce en un incremento de la motivación y de la productividad.

Con todo lo anterior mencionando un buen liderazgo y trabajo en equipo supone gestionar de manera óptima las habilidades comunicativas, de tal manera que resulte beneficioso y sea completado con éxito buscando siempre la calidad del cuidado humano y la salud de la población lo que llevara a un incremento de la productividad y dar soluciones más eficaces

## **VI. CONCLUSIONES**

1. El liderazgo predominante en las enfermeras coordinadoras de una clínica de Chiclayo es el liderazgo transaccional con muy poco nivel de trabajo en equipo.
2. El uso de liderazgo transaccional sería causante de un desajuste en la forma de organización en cuanto al compromiso y mejora del trabajo en salud y por ende del trabajo en equipo ya que no promueve la creatividad ni la innovación.
3. El poco trabajo equipo hará que a toma de decisiones por las enfermeras coordinadoras sean lentas, y la creación de grupos dentro de otros grupos ocasiona rivalidades que dificultara el trabajo en equipo y los resultados no serán los esperados
4. Las variables nivel de liderazgo y trabajo en equipo tienen correlación significativa y directa, con un valor de 0.789, indicando la presencia de una correlación alta y directa; lo quiere decir que a un mejor nivel de liderazgo más efectivo es el trabajo en equipo.

## **VII. RECOMENDACIONES**

1. Se recomienda a la gerencia, generar habilidades blandas de las enfermeras coordinadoras, con el propósito de mejorar el liderazgo y el trabajo en equipo a través de talleres o capacitaciones continuas.
2. Se recomienda a la gerencia que para un mejor desarrollo y logro de las metas trazadas se capacite a las enfermeras coordinadoras en temas como trabajo en equipo y liderazgo.
3. Se recomienda, crear momentos de confraternización entre jefaturas para generar un ambiente laboral saludable en el cual se creen vínculos más sólidos entre compañeros que permita el logro de las metas y mejorar el trabajo en equipo.
4. Se recomienda el estudio de dichas variables liderazgo y trabajo en equipo a los diferentes investigadores para que se pueda apreciar su evolución en el tiempo de diferentes áreas de salud, así como los factores asociados a las mismas



## REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

Aguirre León, G., Serrano Orellana, B., & Sotomayor Pereira, G. (2017). Leadership of pymes en Machala. *Scielo*.  
<http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v9n1/rus27117.pdf>

Alatriza Oblitas, G. I. (2020). Importancia del liderazgo en los equipos de trabajo. *Gestión En El Tercer Milenio*, 23(46), 89–98.  
<https://doi.org/10.15381/gtm.v23i46.19157>

Alcantara Chavarria, C. S (2022). *Liderazgo situacional y trabajo en equipo del personal de enfermería del área Uci de un hospital nacional, Junín 2022*. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/95605/Alcantara\\_CCS-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/95605/Alcantara_CCS-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Alcantara Torres, M. J. (2019). *Liderazgo de la enfermera jefe y la motivación del personal de enfermería-Red de Cajamarca*. [ Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/38781>

Barreto León, L.E., Asencios Agama, K. (2021). *Estilos de liderazgo de las enfermeras jefas del Hospital de Barranca, 2021*. [ Tesis de Grado, Universidad Cesar Vallejo]  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/70172>

Álvarez, G. (2019). *Sobran jefes, Faltan líderes*. LinkedIn.

<https://www.linkedin.com/pulse/las-empresas-siguen-con-muchos-jefes-y-pocos-l%C3%ADderes-gabriel-alfarez/?originalSubdomain=es>

Apolinario Jiménez, K. M. (2018). *Liderazgo transformacional y trabajo en equipo en enfermeras del servicio de pediatría en el hospital Alberto Sabogal Sologuren, Callao 2018*. [ Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo].

<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/29377>

Bellangrud, R., Husebo, S., Aase, K., Aaberg, O., Berg, G., & Hall-Lord, M. (2017).

*“Teamwork in hospitals”: a quasi-experimental study protocol applying a human factors approach*. BMC de enfermería.

<https://bmcnurs.biomedcentral.com/articles/10.1186/s12912-017-0229-z>

Benavides Murillo, L. B. (2022). *Liderazgo y trabajo en equipo para la toma de decisiones en una organización*. [ Tesis de Grado, Universidad Militar Nueva Granada]

<https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/44814>

Benavides Palomino, M. S. (2021). *La importancia del liderazgo en la gestión administrativa de la Unidad Desconcentrada Regional Cusco 2020*. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo].

<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/61681>

Bobadilla Urteaga, J.C. (2023). *Liderazgo transformacional como estrategia para mejorar la productividad laboral en los trabajadores de la empresa Ingesa*

Norte. [Tesis de Grado, Universidad Señor de Sipán].

<https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/11201>

Palomino Carrión, R. C. (2017). *Liderazgo interpersonal de las enfermeras jefes y su influencia en el clima organizacional en los servicios de enfermería del pabellón b del hospital nacional Guillermo Almenara Irigoyen*. [Tesis de Grado, Universidad Norbert Wiener].

<https://repositorio.uwiener.edu.pe/handle/20.500.13053/688>

Calderón Velandia, S.J. (2016). *Estilos de liderazgo de las enfermeras coordinadoras y supervisoras de una Institución Prestadora de Servicio de Salud (IPS) de tercer nivel de Bogotá*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Colombia].

<https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/58940/1022363661.2016.pdf?sequence=1>

Calero Orbezo, Y.E. *Estilos de liderazgo de los coordinadores de servicio y su relación con la satisfacción laboral del enfermero asistencial. Hospital Vitarte – Lima 2022*. [Tesis de Grado, Universidad Norbert Wiener].

[https://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13053/8094/T061\\_04073296\\_M.pdf?sequence=1](https://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13053/8094/T061_04073296_M.pdf?sequence=1)

Castro Forton, A. (2023). *Liderazgo transformacional en el trabajo en equipo del personal de enfermería en un hospital del Cusco, 2022*. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]

<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/110538>

Ccota Estaña, M. M. (2020). *Percepción del personal profesional de enfermería sobre el estilo de liderazgo de las enfermeras coordinadoras en el hospital III Emergencias Grau, Lima – 2019. Lima, Perú.* [Tesis de Grado, Universidad Norbert Wiener].  
[https://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13053/3754/TEISIS\\_CCOTA%20ESTA%C3%91A\\_M%C3%93NICA%20MARLENE.pdf?sequence=1](https://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13053/3754/TEISIS_CCOTA%20ESTA%C3%91A_M%C3%93NICA%20MARLENE.pdf?sequence=1)

Condori Troncoso, J.C. (2022). *Clima organizacional y trabajo en equipo en el personal de salud del POLPOL Santa Rosa Cusco período 2022.* [ Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo].  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/96763>

Conrad, M, Namale, L, Rutebemberwa, E, Dahal, A, Nahirya-Ntege, P, & Kekitiinwa, A. (2018). *The relationship between leadership style and health worker motivation, job satisfaction and teamwork in Uganda. Journal of Healthcare Leadership.* Dovepress.  
<https://www.dovepress.com/relationship-between-leadership-style-and-health-worker-motivation-job-peer-reviewed-fulltext-article-JHL>

Cruz Aedo, Y. (2019). *Estilos de liderazgo en profesionales de enfermería que laboran en el Hospital Antonio Lorena- Cusco, 2018.* [Tesis de Grado, Universidad Andina del Cusco].  
<https://repositorio.uandina.edu.pe/handle/20.500.12557/3312>

De Arco-Canoles, O. del C., & Suarez-Calle, Z. K. (2018). Rol de los profesionales de enfermería en el sistema de salud colombiano. *Universidad Y Salud*, 20(2), 171–182. <https://doi.org/10.22267/rus.182002.121>

El-morsi, S., Metwally Ibrahim, F., & Elghabbour, G. (2020). Team work effectiveness and its relation with transformational leadership as perceived by nurses at Port Said General Hospitals. *Port Said Scientific Journal of Nursing*, 7(3), 25-41.  
[https://pssjn.journals.ekb.eg/article\\_112332\\_9239a9e3bcc223026dd76f755f7b9040.pdf](https://pssjn.journals.ekb.eg/article_112332_9239a9e3bcc223026dd76f755f7b9040.pdf)

Fernández, M., & Quintero, N. (2017). *Liderazgo transformacional y transaccional en emprendedores venezolanos*. Redalyc.org.  
<https://www.redalyc.org/pdf/290/29051457005.pdf>

Gomez Seminario, E. M. (2020). *Liderazgo transformacional y trabajo en equipo del personal de enfermería de hospitalización, de una institución de salud privada, Lima - 2019*. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo].  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/45867>

Guevara Santistebas, E.F. (2021). *Estilos de liderazgo de enfermeros en una unidad de cuidados intensivos*. [Tesis de Segunda Especialidad, Universidad Santo Toribio de Mogrovejo].  
[https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/4400/1/TL\\_GuevaraSantistebanEna.pdf](https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/4400/1/TL_GuevaraSantistebanEna.pdf)

Huaman Quispe, M.E. (2019). *Liderazgo transformacional y su relación con el clima organizacional en los trabajadores del servicio de emergencia del Hospital Nacional Dos de Mayo, Lima*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional del Callao].

[http://repositorio.unac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12952/6707/TESIS\\_MAESTRIA\\_HUAM%  
c3%81N\\_FCS\\_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12952/6707/TESIS_MAESTRIA_HUAM%c3%81N_FCS_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Kourkouta, L., Kaptanoglu,A.Y., Koukourikos,k., Iliadis, C., Ouzounakis,P., & Tsaloglidou, A. (2021). Leadership and Teamwork in Nursing.

*Researchgate.net.*

[https://www.researchgate.net/publication/350075365\\_Leadership\\_and\\_Teamwork\\_in\\_Nursing](https://www.researchgate.net/publication/350075365_Leadership_and_Teamwork_in_Nursing)

La Madrid Arce, G.B. (2021). *Estilos de liderazgo y trabajo en equipo en el personal del Centro Nacional de Salud Renal- ESSALUD, 2021*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional del Callao].

<http://repositorio.unac.edu.pe/handle/20.500.12952/6577>

López Pazmiño, M. (2019). *Relación de las prácticas de liderazgo transformacional con el trabajo colaborativo y las relaciones interpersonales*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional del Callao].

[https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/13576/Mauricio\\_Lopez\\_2019.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/13576/Mauricio_Lopez_2019.pdf?sequence=2&isAllowed=y)

Magallanes Meneses, M. M. (2021). *Liderazgo transformacional y el clima organizacional de los profesionales de salud del servicio de cirugía en el Hospital Santa María del Socorro Ica, 2020*. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo].

<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/66217>

Morrison, T. (2019). *Nurse Manager Leadership Styles*. [Master's Thesis, University Hunt School of Nursing ]. [https://digitalcommons.gardnerwebb.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1330&context=nursing\\_etd](https://digitalcommons.gardnerwebb.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1330&context=nursing_etd)

Martins, J. (2022). Liderazgo transaccional: qué es y cómo aplicarlo en tu empresa. *Asana*. <https://asana.com/es/resources/transactional-leadership>

Pérez Flores, M.A. (2021). *Liderazgo transformacional y clima organizacional del personal en enfermería servicio de emergencia del Hospital María Auxiliadora, 2021*. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo].

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/85976/P%  
%a9rez\\_FMA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/85976/P%c3%a9rez_FMA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Ríos Siordia, J.M., Flores Salas, O.E., Carrillo González, L.S., Flores Prado, S.E., & Rubio Quintero, M.G. (2020). Estilos de liderazgo en el profesional de Enfermería en una Unidad de Medicina Familiar. *Revista Ocronos* <https://revistamedica.com/estilos-liderazgo-enfermeria-medicina-familiar/>

Rojas Machaca, M. (2022). *Liderazgo Transformacional y Clima Organizacional del personal de Enfermería de un Hospital de Cusco, 2022*. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo].

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/98011/Rojas\\_MM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/98011/Rojas_MM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Romani, S., Ferrer, M., & Zuta, N. (2018). Trabajo en equipo y satisfacción laboral en profesionales de Enfermería del Hospital de Ventanilla. *Investigación Valdizana*. <https://doi.org/10.33554/riv.12.3.152>

Torres, S.P. (2021). *La importancia del liderazgo en ambientes virtuales de trabajo*. <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/38156>

Treviño Alanis, N.I. & Abreu, J. L.(2017). Teamwork, working groups and the competence perspective. *Spentamexico.org*.  
[http://www.spentamexico.org/v12-n3/A25.12\(3\)405-422.pdf](http://www.spentamexico.org/v12-n3/A25.12(3)405-422.pdf)

Vallejos Sosa, T., Sánchez de García, N.E., Pais Lescano, D.L. (2020). Liderazgo que ejercen las enfermeras coordinadoras de hospitales II-2 de la provincia de Chiclayo -2019. *Ser, Saber Y Hacer De Enfermería*, 2(1)  
<http://revistas2.unprg.edu.pe/ojs/index.php/RFE/article/view/455>

Vela, E. (2019). *10 lecciones del pensamiento de Peter Drucker*. Canal CEO.  
<https://canalceo.com/10-lecciones-aun-vigentes-del-pensamiento-de-peter-drucker/>

Velásquez, P. (2023). *Liderazgo transformacional: ventajas, desventajas y características*. Talentum. <https://talentum.com.bo/blog/liderazgo-transformacional-ventajas-desventajas-y-caracteristicas/>



Zuta Choroco, N.W. (2019). Liderazgo transformacional y clima organizacional desde la percepción del profesional asistencial de enfermería del Servicio de Emergencia del Hospital II Vitarte, 2019.

[https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/3329/Nealc\\_Tesis\\_Maestro\\_2020.pdf?sequence=4&isAllowed=y](https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/3329/Nealc_Tesis_Maestro_2020.pdf?sequence=4&isAllowed=y)

## ANEXO N° 1

### Tabla de operacionalización

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
<b>V1: Liderazgo</b>	Mosqueira (2017) menciona a Chiavenato, quien define al Liderazgo como la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos	El liderazgo es conceptualizado como la habilidad que pretende mejorar deficiencias en una determinada entidad; cuya finalidad es que equipo trabaje con entusiasmo, logrando sus metas y objetivos.	Transformacion al	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Influencia idealizada.</li> <li>• Estimulación inspiracional.</li> <li>• Respeto Individualizado.</li> <li>• Motivación intelectual.</li> </ul>	<b>Escala:</b> Ordinal <b>Rango:</b> Nunca Rara vez - A veces A menudo Frecuentemente
			Transaccional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recompensa contingente.</li> <li>• Gestión por excepción.</li> <li>• Confianza en relación al esfuerzo del subordinado.</li> <li>• Control estricto de actividades</li> </ul>	
			Laissez faire (dejen hacer, dejen pasar)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evasión de toma de decisiones.</li> <li>• Permisividad de actividades de subordinados.</li> <li>• Escasa capacidad de dirección y motivación.</li> <li>• Resultados deficientes.</li> </ul>	

<b>V2: Trabajo Equipo</b>	<p>De acuerdo con Asana (2022) quien cita a Dranker dice que es un grupo de personas que comparten una tarea, propósito o finalidad común; motivador y movilizador del grupo, actuar con decisión, crear un ambiente definido por la cooperación, comunicarse con flexibilidad entre los miembros, tomar decisiones que contribuyan a la realización de tareas.</p>	<p>El trabajo en equipo es un grupo de personas con habilidades gerenciales en busca de un bien común.</p>	Identidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Involucramiento con el trabajo y objetivo de la organización</li> <li>• Voluntad de cooperación</li> </ul>	<b>Escala: Ordinal</b> <b>Rango:</b> Nunca Rara vez - A veces A menudo Frecuentemente
			Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Confort</li> <li>• Estructura</li> <li>• Toma de Decisiones</li> <li>• Comunicación Organizacional</li> </ul>	
			Ejecución	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo</li> <li>• Innovación</li> <li>• Recompensa</li> </ul>	
			Regulación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cociamiento de rol de trabajador</li> <li>• Cociamiento de los objetivos de la organización</li> </ul>	

## ANEXO N° 02



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

### “CUESTIONARIO MULTIFACTORIAL DE LIDERAZGO”

#### Forma Líder (5X) Corta

Este cuestionario intenta describir su estilo de liderazgo, tal como Ud. lo percibe. Por favor, responda todos los ítems de este cuadernillo. Si un ítem le resulta irrelevante o le parece que no está seguro o que no conoce su respuesta, no lo responda.

En las siguientes páginas se presentan 82 afirmaciones descriptivas. Juzgue cuán frecuentemente cada afirmación se ajusta a Ud. La palabra “demás” puede significar sus pares, clientes, informantes directos, o supervisores, o todos ellos.

Use la siguiente escala de clasificación, para sus respuestas, marcando la categoría correspondiente con una cruz o un círculo.

<b>Nunca</b>	<b>Rara Vez</b>	<b>A Veces</b>	<b>A Menudo</b>	<b>Frecuentement e, casi siempre</b>
0	1	2	3	4

1. Ayudo a que los demás siempre se esfuercen.	0	1	2	3	4
2. Acostumbro a evaluar críticamente creencias y supuestos para ver si son apropiados.	0	1	2	3	4
3. Trato de no interferir en los problemas, hasta que se vuelven serios.	0	1	2	3	4
4. Trato de poner atención sobre las irregularidades, errores y desviaciones de los estándares requeridos.	0	1	2	3	4
5. Me cuesta involucrarme cuando surge alguna situación relevante.	0	1	2	3	4
6. Expreso mis valores y creencias más importantes.	0	1	2	3	4
7. A veces estoy ausente cuando surgen problemas importantes.	0	1	2	3	4
8. Cuando resuelvo problemas, trato de verlos de distintas formas.	0	1	2	3	4

9. Trato de mostrar el futuro de modo optimista.	0	1	2	3	4
10. Hago que los demás se sientan orgullosos de trabajar conmigo.	0	1	2	3	4
11. Aclaro y especifico la responsabilidad de cada uno, para lograr los objetivos de desempeño.	0	1	2	3	4
12. Me decido a actuar sólo cuando las cosas están funcionando mal.	0	1	2	3	4
13. Tiendo a hablar con entusiasmo sobre las metas.	0	1	2	3	4
14. Considero importante tener un objetivo claro en lo que se hace.	0	1	2	3	4
15. Le dedico tiempo a enseñar y orientar.	0	1	2	3	4
16. Dejo en claro lo que cada uno podría recibir, si se lograran las metas.	0	1	2	3	4
17. Sostengo la firme creencia en que, si algo no ha dejado de funcionar totalmente, no es necesario arreglarlo.	0	1	2	3	4
18. Por el bienestar del grupo soy capaz de ir más allá de mis intereses.	0	1	2	3	4
19. Trato a los demás como individuos y no sólo como miembros de un grupo.	0	1	2	3	4
20. Señalo que los problemas deben llegar a ser crónicos antes de tomar acciones.	0	1	2	3	4
21. Actúo de modo que me gano el respeto de los demás.	0	1	2	3	4
22. Pongo toda mi atención en la búsqueda y manejo de errores, quejas y fallas.	0	1	2	3	4
23. Tomo en consideración las consecuencias morales y éticas en las decisiones adoptadas.	0	1	2	3	4
24. Realizo un seguimiento de todos los errores que se producen.	0	1	2	3	4
25. Me muestro confiable y seguro.	0	1	2	3	4
26. Construyo una visión motivante del futuro.	0	1	2	3	4
27. Dirijo mi atención hacia fracasos o errores para alcanzar los estándares.	0	1	2	3	4
28. Suele costarme tomar decisiones.	0	1	2	3	4
29. Considero que cada persona tiene necesidades, habilidades y aspiraciones únicas.	0	1	2	3	4
30. Ayudo a los demás a mirar los problemas desde distintos puntos de vista.	0	1	2	3	4
31. Ayudo a los demás a desarrollar sus fortalezas.	0	1	2	3	4
32. Sugiero a los demás nuevas formas de hacer su trabajo.	0	1	2	3	4

33. Medito detenidamente la respuesta a asuntos urgentes, aunque esto implique demora.	0	1	2	3	4
34. Enfatizo la importancia de tener una misión compartida.	0	1	2	3	4
35. Expreso mi satisfacción cuando los demás cumplen con lo esperado.	0	1	2	3	4
36. Expreso confianza en que se alcanzaran las metas.	0	1	2	3	4
37. Soy efectivo/a en relacionar el trabajo de los demás con sus necesidades.	0	1	2	3	4
38. Utilizo métodos de liderazgo que resultan satisfactorios para los miembros de mi grupo de trabajo.	0	1	2	3	4
39. Soy capaz de llevar a los demás a hacer más de lo que esperaban hacer.	0	1	2	3	4
40. Soy efectivo/a representando a los demás frente a los superiores.	0	1	2	3	4
41. Puedo trabajar con los demás en forma satisfactoria.	0	1	2	3	4
42. Aumento la motivación de los demás hacia el éxito.	0	1	2	3	4
43. Soy efectivo/a en encontrar las necesidades de la organización.	0	1	2	3	4
44. Motivo a los demás a trabajar más duro.	0	1	2	3	4
45. Dirijo un grupo que es efectivo.	0	1	2	3	4
46. Comparto los riesgos en las decisiones tomadas en el grupo de trabajo.	0	1	2	3	4
47. Quienes trabajan conmigo tienen confianza en mis juicios y mis decisiones.	0	1	2	3	4
48. Motivo a los demás a tener confianza en sí mismos.	0	1	2	3	4
49. Evalúo las consecuencias de las decisiones adoptadas.	0	1	2	3	4
50. Busco la manera de desarrollar las capacidades de los demás.	0	1	2	3	4
51. Aclaro a cada uno lo que recibirá a cambio de su trabajo.	0	1	2	3	4
52. Me concentro en detectar y corregir errores.	0	1	2	3	4
53. Espero que las situaciones se vuelvan difíciles de resolver, para comenzar a actuar.	0	1	2	3	4
54. Tiendo a no corregir errores ni fallas.	0	1	2	3	4
55. Hago que los demás deseen poner más de su parte en el trabajo.	0	1	2	3	4
56. El rendimiento productivo del grupo que dirijo es bien evaluado dentro de la organización.	0	1	2	3	4
57. Intento mostrar coherencia entre lo que digo y hago.	0	1	2	3	4
58. Intento ser un modelo a seguir para los demás.	0	1	2	3	4

59. Ayudo a los demás a centrarse en metas que son alcanzables.	0	1	2	3	4
60. Estimulo la tolerancia a las diferencias de opinión.	0	1	2	3	4
61. Tiendo a comportarme de modo de poder guiar a mis subordinados.	0	1	2	3	4
62. Me relaciono personalmente con cada uno de mis colaboradores.	0	1	2	3	4
63. Cuando los demás logran los objetivos propuestos, les hago saber que lo han hecho bien.	0	1	2	3	4
64. Me interesa corregir y solucionar los errores que se producen.	0	1	2	3	4
65. En general no superviso el trabajo de los demás, salvo que surja un problema grave.	0	1	2	3	4
66. Generalmente prefiero no tener que tomar decisiones.	0	1	2	3	4
67. Me preocupo de aumentar el deseo de alcanzar las metas en los demás.	0	1	2	3	4
68. Soy efectivo/a en buscar formas de motivar al grupo de trabajo.	0	1	2	3	4
69. Expreso mi interés a los demás por lo valioso de sus aportes para resolver problemas.	0	1	2	3	4
70. Los empleados manifiestan su satisfacción al trabajar conmigo.	0	1	2	3	4
71. Me interesa conocer las necesidades que tiene el grupo de trabajo.	0	1	2	3	4
72. Soy capaz de exponer a los demás los beneficios que para cada uno acarrea el alcanzar las metas organizacionales.	0	1	2	3	4
73. Tiendo a estimular a los demás a expresar sus ideas y opiniones sobre el método de trabajo.	0	1	2	3	4
74. Sé lo que necesita cada uno de los miembros del grupo.	0	1	2	3	4
75. Tengo la creencia de que cada cual debe buscar su forma de hacer el trabajo.	0	1	2	3	4
76. En general cumplo con las expectativas que tienen de mí mis subordinados.	0	1	2	3	4
77. Informo permanentemente a los demás sobre las fortalezas que poseen.	0	1	2	3	4
78. Creo que muchos problemas se resuelven solos, sin necesidad de intervenir.	0	1	2	3	4

79. Logro contar con mi equipo cada vez que hay trabajo extra.	0	1	2	3	4
80. Siento que quienes trabajan conmigo me escuchan con atención.	0	1	2	3	4
81. Puedo construir metas que incluyan las necesidades de quienes trabajan conmigo.	0	1	2	3	4
82. Los demás creen que es grato trabajar conmigo.	0	1	2	3	4



## ANEXO N° 02



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### “CUESTIONARIO TRABAJO EN EQUIPO”

Este cuestionario intenta describir e trabajo en equipo , tal como Ud. lo percibe. Por favor, responda todos los ítems de este cuadernillo. Si un ítem le resulta irrelevante o le parece que no está seguro o que no conoce su respuesta, no lo responda.

En las siguientes páginas se presentan 23 preguntas con su valor cada pregunta Use la siguiente escala de clasificación, para sus respuestas, marcando la categoría correspondiente con una cruz o un círculo.

Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre
0	1	2	3	4

1. ¿Te identificas plenamente con tu institución?	0	1	2	3	4
2. ¿Te esfuerzas por lograr los objetivos de la institución?	0	1	2	3	4
3. ¿Te sientes plenamente comprometido con la labor que realizas en tu centro de trabajo?	0	1	2	3	4
4. ¿Sabes cómo impacta tu trabajo dentro de tu centro laboral?	0	1	2	3	4
5. ¿Sientes que existe una adecuada cooperación entre tus compañeros de trabajo para lograr los objetivos de tu área de trabajo?	0	1	2	3	4
6. ¿los compañeros de trabajo aceptan las críticas de forma positiva?	0	1	2	3	4
7. ¿Existe confianza y respeto dentro de tu trabajo los miembros del equipo?	0	1	2	3	4
8. ¿Aceptan las recomendaciones y decisiones en	0	1	2	3	4

forma positiva?					
9. ¿los conflictos se enfocan desde el punto de vista de las acciones laborales y las ideas, pero no sobre las personas?	0	1	2	3	4
10. ¿El equipo de trabajo coordina y discute sobre las actividades o problemas y toma de decisión en conjunto con la opinión de todos los integrantes?	0	1	2	3	4
11. ¿La convivencia y relación con tus compañeros es siempre positiva dirigido al logro de los objetivos?	0	1	2	3	4
12. ¿Comparten entre tus compañeros de trabajo conocimientos o experiencia para desarrollar mejor la labor que realizan?	0	1	2	3	4
13. ¿Tu equipo de trabajo te ayuda a completar tus tareas o responsabilidades?	0	1	2	3	4
14. ¿Retroalimentas diciendo a tus compañeros lo que hacen bien y lo que deben mejorar?	0	1	2	3	4
15. ¿ Se tratan con respeto entre compañeros?	0	1	2	3	4
16. ¿Conoces exactamente tu rol dentro del centro de labor?	0	1	2	3	4
17. ¿Consideras que tienes las habilidades suficientes para desarrollar tu tarea de la mejor manera?	0	1	2	3	4
18. ¿Tu jefe se preocupa en equilibrar tu carga laboral para que no afecte tu vida personal?	0	1	2	3	4
19. ¿Consideras que tu líder es aceptado por todos?	0	1	2	3	4
20. ¿los objetivos y metas del equipo de trabajo son claros y son aceptados por todos?	0	1	2	3	4
21. ¿El líder propicia un clima laboral agradable sin olvidar los objetivos de la organización?	0	1	2	3	4
22. ¿Se tiende a priorizar los intereses personales a los intereses de la organización?	0	1	2	3	4
23. ¿Consideras que tu líder es aceptado por todos?	0	1	2	3	4

Cuestionario de Condori Troncoso, Julio Cesar

## **ANEXO N° 03**

### **Consentimiento Informado**

Título de la investigación: Liderazgo efectivo para el trabajo en equipo en las jefaturas de enfermería de una clínica de Chiclayo

Investigador: Herrera Culqui, Milagros

#### **Propósito del estudio**

Le invitamos a participar en la investigación titulada “Liderazgo efectivo para el trabajo en equipo en las jefaturas de enfermería de una clínica de Chiclayo”, cuyo objetivo es Establecer un liderazgo efectivo de las jefaturas de enfermería para el trabajo en equipo en una clínica privada de Chiclayo. Esta investigación es desarrollada por la licenciada en enfermería del programa de Maestría en gestión de los servicios de la salud, de la Universidad César Vallejo del campus de Chiclayo, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad y con el permiso de la institución Clínica de Pacífico. Con el fin de establecer un liderazgo efectivo para el trabajo en equipo.

#### **Procedimiento**

Si usted decide participar en la investigación se realizará lo siguiente:

1. Se realizará una encuesta o entrevista donde se recogerán datos personales y algunas preguntas sobre la investigación titulada: “Liderazgo efectivo para el trabajo en equipo en las jefaturas de enfermería de una clínica de Chiclayo.”
2. Esta encuesta o entrevista no tendrá un tiempo aproximado y se realizará en el ambiente de su servicio de la institución. Las respuestas al cuestionario o guía de entrevista serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

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

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

continuar puede hacerlo sin ningún problema.

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

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

**Beneficios (principio de beneficencia):**

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

**Confidencialidad (principio de justicia):**

Los datos recolectados deben ser anónimos y no tener ninguna forma de identificar al participante. Garantizamos que la información que usted nos brinde es totalmente Confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de la investigación.

Los datos permanecerán bajo custodia del investigador principal y pasado un tiempo determinado serán eliminados convenientemente.

**Problemas o preguntas:**

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con el Investigador:

Herrera Culqui Milagros: [milita\\_20\\_9711@hotmail.com](mailto:milita_20_9711@hotmail.com) y Docente asesor:

Santisteban Salazar Nelson César; email: [nsantistebans@ucvvirtual.edu.pe](mailto:nsantistebans@ucvvirtual.edu.pe)

**Consentimiento**

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

**ANEXO N° 04**

**Matriz Evaluación por juicio de expertos**

**LIDERAZGO**

Nº	DIMENSIONES / LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	Claridad <sup>1</sup>				Coherencia <sup>2</sup>				Relevancia <sup>3</sup>				Observaciones/ Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
01	1. Ayudo a que los demás siempre se esfuercen.				X				X				X	
02	2. Acostumbro a evaluar críticamente creencias y supuestos para ver si son apropiados.				X				X				X	
03	3. Trato de no interferir en los problemas, hasta que se vuelven serios.				X				X				X	
04	4. Trato de poner atención sobre las irregularidades, errores y desviaciones de los estándares requeridos.				X				X				X	
05	5. Me cuesta involucrarme cuando surge alguna situación relevante.				X				X				X	
06	6. Expreso mis valores y creencias más importantes.				X				X				X	
07	7. A veces estoy ausente cuando surgen problemas importantes.				<b>X</b>				<b>X</b>				<b>X</b>	



20	20. Señalo que los problemas deben llegar a ser crónicos antes de tomar acciones.				X				X				X	
21	21. Actúo de modo que me gano el respeto de los demás.				X				X				X	
22	22. Pongo toda mi atención en la búsqueda y manejo de errores, quejas y fallas.				X				X				X	
23	23. Tomo en consideración las consecuencias morales y éticas en las decisiones adoptadas.				X				X				X	
24	24. Realizo un seguimiento de todos los errores que se producen.				X				X				X	
25	25. Me muestro confiable y seguro.				X				X				X	
26	26. Construyo una visión motivante del futuro.				X				X				X	
27	27. Dirijo mi atención hacia fracasos o errores para alcanzar los estándares.				X				X				X	
<b>Nº</b>	<b>DIMENSIONES</b> <b>LIDERAZGO TRANSACCIONAL</b>													
28	28. Suele costarme tomar decisiones.				X				X				X	
29	29. Considero que cada persona tiene necesidades, habilidades y aspiraciones únicas.				X				X				X	

30	30. Ayudo a los demás a mirar los problemas desde distintos puntos de vista.				X				X				X	
31	31. Ayudo a los demás a desarrollar sus fortalezas.				X				X					
32	32. Sugiero a los demás nuevas formas de hacer su trabajo.				X				X				X	
33	33. Medito detenidamente la respuesta a asuntos urgentes, aunque esto implique demora.				X				X				X	
34	34. Enfatizo la importancia de tener una misión compartida.				X				X				X	
35	35. Expreso mi satisfacción cuando los demás cumplen con lo esperado.				X				X				X	
36	36. Expreso confianza en que se alcanzaran las metas.				X				X				X	
37	37. Soy efectivo/a en relacionar el trabajo de los demás con sus necesidades.				X				X				X	
38	38. Utilizo métodos de liderazgo que resultan satisfactorios para los miembros de mi grupo de trabajo.				X				X				X	
39	39. Soy capaz de llevar a los demás a hacer más de lo que esperaban hacer.				X				X				X	
40	40. Soy efectivo/a representando a los demás frente a los superiores.				X				X					



41	41. Puedo trabajar con los demás en forma satisfactoria.				X				X				X	
42	42. Aumento la motivación de los demás hacia el éxito.				X				X				X	
43	43. Soy efectivo/a en encontrar las necesidades de la organización.				X				X				X	
44	44. Motivo a los demás a trabajar más duro.				X				X				X	
45	45. Dirijo un grupo que es efectivo.				X				X				X	
46	46. Comparto los riesgos en las decisiones tomadas en el grupo de trabajo.				X				X				X	
47	47. Quienes trabajan conmigo tienen confianza en mis juicios y mis decisiones.				X				X				X	
48	48. Motivo a los demás a tener confianza en sí mismos.				X				X				X	
49	49. Evalúo las consecuencias de las decisiones adoptadas.				X				X				X	
50	50. Busco la manera de desarrollar las capacidades de los demás.				X				X				X	
51	51. Aclaro a cada uno lo que recibirá a cambio de su trabajo.				X				X				X	
52	52. Me concentro en detectar y corregir errores.				X				X				X	

53	53. Espero que las situaciones se vuelvan difíciles de resolver, para comenzar a actuar.				X				X				X	
54	37. Soy efectivo/a en relacionar el trabajo de los demás con sus necesidades.				X				X				X	
55	Hago que los demás deseen poner más de su parte en el trabajo.				X				X				X	
<b>Nº</b>	<b>DIMENSIONES / Laissez faire</b>													
56	56. El rendimiento productivo del grupo que dirijo es bien evaluado dentro de la organización.				X				X				X	
57	57. Intento mostrar coherencia entre lo que digo y hago.				X				X				X	
58	58. Intento ser un modelo a seguir para los demás.				X				X				X	
59	59. Ayudo a los demás a centrarse en metas que son alcanzables.				X				X				X	
60	60. Estimulo la tolerancia a las diferencias de opinión.				X				X				X	
61	61. Tiendo a comportarme de modo de poder guiar a mis subordinados.				X				X				X	
62	62. Me relaciono personalmente con cada uno de mis colaboradores.				X				X				X	

63	63. Cuando los demás logran los objetivos propuestos, les hago saber que lo han hecho bien.				X				X				X	
64	64. Me interesa corregir y solucionar los errores que se producen.				X				X				X	
65	65. En general no superviso el trabajo de los demás, salvo que surja un problema grave.				X				X				X	
66	66. Generalmente prefiero no tener que tomar decisiones.				X				X				X	
67	67. Me preocupo de aumentar el deseo de alcanzar las metas en los demás.				X				X				X	
68	68. Soy efectivo/a en buscar formas de motivar al grupo de trabajo.				X				X					
69	69. Expreso mi interés a los demás por lo valioso de sus aportes para resolver problemas.				X				X				X	
70	70. Los empleados manifiestan su satisfacción al trabajar conmigo.				X				X				X	
71	71. Me interesa conocer las necesidades que tiene el grupo de trabajo.				X				X				X	
72	72. Soy capaz de exponer a los demás los beneficios que para cada uno acarrea el alcanzar las metas organizacionales.				X				X				X	
73	73. Tiendo a estimular a los demás a expresar sus ideas y opiniones sobre el método de trabajo.				X				X				X	

74	74. Sé lo que necesita cada uno de los miembros del grupo.				X				X				X	
75	75. Tengo la creencia de que cada cual debe buscar su forma de hacer el trabajo.				X				X				X	
76	76. En general cumplo con las expectativas que tienen de mí mis subordinados.				X				X				X	
77	77. Informo permanentemente a los demás sobre las fortalezas que poseen.				X				X				X	
78	78. Creo que muchos problemas se resuelven solos, sin necesidad de intervenir.				X				X				X	
79	79. Logro contar con mi equipo cada vez que hay trabajo extra.				X				X				X	
80	80. Siento que quienes trabajan conmigo me escuchan con atención.				X				X				X	
81	81. Puedo construir metas que incluyan las necesidades de quienes trabajan conmigo.				X				X				X	
82	82. Los demás creen que es grato trabajar conmigo.				X				X				X	

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente:

1. No cumple con el criterio	2. Bajo nivel	3. Moderado nivel	4. Alto nivel
------------------------------	---------------	-------------------	---------------

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

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

Apellidos y nombres del juez validador. Latorre Uriarte Yohana del Carmén DNI: 03700445

Especialidad del validador (a): Doctora en Ciencias de la Educación

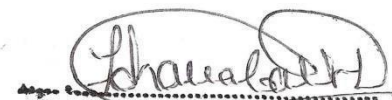
<sup>1</sup>**Claridad:** El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.

<sup>2</sup>**Coherencia:** El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo

<sup>3</sup>**Relevancia:** El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido

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

25 de Junio de 2023



**Carmen Uriarte Latorre**  
DOCTORA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

REGISTRO N° 414-D

FIRMA DEL EXPERTO

**MATRIZ DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS**  
**TRABAJO EN EQUIPO**

Nº	DIMENSIONES / IDENTIDAD	Claridad <sup>1</sup>				Coherencia <sup>2</sup>				Relevancia <sup>3</sup>				Observaciones/ Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
01	¿Te identificas plenamente con tu institución?				X				X				X	
02	¿Te esfuerzas por lograr los objetivos de la institución?				X				X				X	
03	¿Te sientes plenamente comprometido con la labor que realizas en tu centro de trabajo?				X				X				X	
04	¿Sabes cómo impacta tu trabajo dentro de tu centro laboral?				X				X				X	
05	¿Sientes que existe una adecuada cooperación entre tus compañeros de trabajo para lograr los objetivos de tu área de trabajo?				X				X				X	
06	¿los compañeros de trabajo aceptan las críticas de forma positiva?				X				X				X	
<b>Nº</b>	<b>DIMENSIONES / COMUNICACIÓN</b>													
07	¿Existe confianza y respeto dentro de tu trabajo los miembros del equipo?				X				X				X	

08	¿Aceptan las recomendaciones y decisiones de líder en forma positiva?				X				X				X	
09	¿los conflictos se enfocan desde el punto de vista de las acciones laborales y las ideas, pero no sobre las personas?				X				X				X	
10	¿El equipo de trabajo coordina y discute sobre las actividades o problemas y toma de decisión en conjunto con la opinión de todos los integrantes?				X				X				X	
11	¿La convivencia y relación con tus compañeros es siempre positiva dirigido al logro de los objetivos?				X				X				X	
12	¿Comparten entre tus compañeros de trabajo conocimientos o experiencia para desarrollar mejor la labor que realizan?				X				X				X	
<b>Nº</b>	<b>DIMENSIONES / EJECUCIÓN</b>													
13	¿Tu equipo de trabajo te ayuda a completar tus tareas o responsabilidades ¿				X				X				X	
14	¿Tus líderes te retroalimentan diciéndote lo que haces bien y lo que debes mejorar?				X				X				X	
15	¿Tus líderes te tratan con respeto?				X				X				X	
16	¿Conoces exactamente tu rol dentro del centro de labor?				X				X				X	
17	¿Consideras que tienes las habilidades suficientes para desarrollar tu tarea de la mejor manera?				X				X				X	

18	¿Tu jefe se preocupa en equilibrar tu carga laboral para que no afecte tu vida personal?				X				X				X	
<b>Nº</b>	<b>DIMENSIONES / REGULACIÓN</b>													
19	¿Consideras que tu líder es aceptado por todos?				X				X				X	
20	¿los objetivos y metas del equipo de trabajo son claros y son aceptados por todos?				X				X				X	
21	¿El líder propicia un clima laboral agradable sin olvidar los objetivos de la organización?				X				X				X	
22	¿Se tiende a priorizar los intereses personales a los intereses de la organización?				X				X				X	
23	¿Consideras que tu líder es aceptado por todos?				X				X				X	



Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente:

1. No cumple con el criterio	2. Bajo Nivel	3. Moderado nivel	4. Alto nivel
------------------------------	---------------	-------------------	---------------

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

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

Apellidos y nombres del juez validador. Latorre Uriarte Yohana del Carmén DNI: 03700445

Especialidad del validador (a): Doctora en Ciencias de la Educación

25 de Junio de 2023

<sup>1</sup>**Claridad:** El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.

<sup>2</sup>**Coherencia:** El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo

<sup>3</sup>**Relevancia:** El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido

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

  
-----  
**Carmen Uriarte Latorre**  
DOCTORA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
REGISTRO Nº 414 D  
-----  
FIRMA DEL EXPERTO

## Matriz Evaluación por juicio de expertos

### LIDERAZGO

Nº	DIMENSIONES / LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	Claridad <sup>1</sup>				Coherencia <sup>2</sup>				Relevancia <sup>3</sup>				Observaciones/ Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
01	Ayudo a que los demás siempre se esfuercen.				X				X				X	
02	Acostumbro a evaluar críticamente creencias y supuestos para ver si son apropiados.				X				X				X	
03	Trato de no interferir en los problemas, hasta que se vuelven serios.				X				X				X	
04	Trato de poner atención sobre las irregularidades, errores y desviaciones de los estándares requeridos.				X				X				X	
05	Me cuesta involucrarme cuando surge alguna situación relevante.				X				X				X	
06	Expreso mis valores y creencias más importantes.				X				X				X	
07	A veces estoy ausente cuando surgen problemas importantes.				X				X				X	
08	Cuando resuelvo problemas, trato de verlos de distintas formas.				X				X				X	

09	Trato de mostrar el futuro de modo optimista.				X				X				X
10	Hago que los demás se sientan orgullosos de trabajar conmigo.				X				X				X
11	Aclaro y especifico la responsabilidad de cada uno, para lograr los objetivos de desempeño.				X				X				X
12	Me decido a actuar sólo cuando las cosas están funcionando mal.				X				X				X
13	Tiendo a hablar con entusiasmo sobre las metas.				X				X				X
14	Considero importante tener un objetivo claro en lo que se hace.				X				X				X
15	Le dedico tiempo a enseñar y orientar.				X				X				X
16	Dejo en claro lo que cada uno podría recibir, si se logran las metas.				X				X				X
17	Sostengo la firme creencia en que, si algo no ha dejado de funcionar totalmente, no es necesario arreglarlo.				X				X				X
18	Por el bienestar del grupo soy capaz de ir más allá de mis intereses.				X				X				X
19	Trato a los demás como individuos y no sólo como miembros de un grupo.												X
20	Señalo que los problemas deben llegar a ser crónicos antes de tomar acciones.				X				X				<b>X</b>

21	Actúo de modo que me gano el respeto de los demás.				X				X				X	
22	Pongo toda mi atención en la búsqueda y manejo de errores, quejas y fallas.				X				X				X	
23	Tomo en consideración las consecuencias morales y éticas en las decisiones adoptadas.				X				X				X	
24	Realizo un seguimiento de todos los errores que se producen.				X				X				X	
25	Me muestro confiable y seguro.				X				X				X	
26	Construyo una visión motivante del futuro.				X				X				X	
27	Dirijo mi atención hacia fracasos o errores para alcanzar los estándares.				X				X				X	
<b>Nº</b>	<b>DIMENSIONES</b> <b>LIDERAZGO TRANSACCIONAL</b>													
28	Suele costarme tomar decisiones.				X				X				X	
29	Considero que cada persona tiene necesidades, habilidades y aspiraciones únicas.				X				X				X	
30	Ayudo a los demás a mirar los problemas desde distintos puntos de vista.				X				X				X	
31	Ayudo a los demás a desarrollar sus fortalezas.				X				X					

32	Sugiero a los demás nuevas formas de hacer su trabajo.				X				X				X
33	Medito detenidamente la respuesta a asuntos urgentes, aunque esto implique demora.				X				X				X
34	Enfatizo la importancia de tener una misión compartida.				X				X				X
35	Expreso mi satisfacción cuando los demás cumplen con lo esperado.				X				X				X
36	Expreso confianza en que se alcanzaran las metas.				X				X				X
37	Soy efectivo/a en relacionar el trabajo de los demás con sus necesidades.				X				X				X
38	Utilizo métodos de liderazgo que resultan satisfactorios para los miembros de mi grupo de trabajo.				X				X				X
39	Soy capaz de llevar a los demás a hacer más de lo que esperaban hacer.				X				X				X
40	Soy efectivo/a representando a los demás frente a los superiores.				X				X				
41	Puedo trabajar con los demás en forma satisfactoria.				X				X				X
42	Aumento la motivación de los demás hacia el éxito.				X				X				X

43	Soy efectivo/a en encontrar las necesidades de la organización.				X				X				X
44	Motivo a los demás a trabajar más duro.				X				X				X
45	Dirijo un grupo que es efectivo.				X				X				X
46	Comparto los riesgos en las decisiones tomadas en el grupo de trabajo.				X				X				X
47	Quienes trabajan conmigo tienen confianza en mis juicios y mis decisiones.				X				X				X
48	Motivo a los demás a tener confianza en sí mismos.				X				X				X
49	Evalúo las consecuencias de las decisiones adoptadas.				X				X				X
50	Busco la manera de desarrollar las capacidades de los demás.				X				X				X
51	Aclaro a cada uno lo que recibirá a cambio de su trabajo.				X				X				X
52	Me concentro en detectar y corregir errores.				X				X				X
53	Espero que las situaciones se vuelvan difíciles de resolver, para comenzar a actuar.				X				X				X
54	Soy efectivo/a en relacionar el trabajo de los demás con sus				X				X				X

	necesidades.													
55	Hago que los demás deseen poner más de su parte en el trabajo.			X				X					X	
<b>Nº</b>	<b>DIMENSIONES / Laissez faire</b>													
56	El rendimiento productivo del grupo que dirijo es bien evaluado dentro de la organización.			X				X					X	
57	Intento mostrar coherencia entre lo que digo y hago.			X				X					X	
58	Intento ser un modelo a seguir para los demás.			X				X					X	
59	Ayudo a los demás a centrarse en metas que son alcanzables.			X				X					X	
60	Estimulo la tolerancia a las diferencias de opinión.			X				X					X	
61	Tiendo a comportarme de modo de poder guiar a mis subordinados.			X				X					X	
62	Me relaciono personalmente con cada uno de mis colaboradores.			X				X					X	
63	Cuando los demás logran los objetivos propuestos, les hago saber que lo han hecho bien.			X				X					X	
64	Me interesa corregir y solucionar los errores que se producen.			X				X					X	
65	En general no superviso el trabajo de los demás, salvo que surja un problema grave.			X				X					X	

66	Generalmente prefiero no tener que tomar decisiones.				X				X				X	
67	Me preocupo de aumentar el deseo de alcanzar las metas en los demás.				X				X				X	
68	Soy efectivo/a en buscar formas de motivar al grupo de trabajo.				X				X					
69	Expreso mi interés a los demás por lo valioso de sus aportes para resolver problemas.				X				X				X	
70	Los empleados manifiestan su satisfacción al trabajar conmigo.				X				X				X	
71	Me interesa conocer las necesidades que tiene el grupo de trabajo.				X				X				X	
72	Soy capaz de exponer a los demás los beneficios que para cada uno acarrea el alcanzar las metas organizacionales.				X				X				X	
73	Tiendo a estimular a los demás a expresar sus ideas y opiniones sobre el método de trabajo.				X				X				X	
74	Sé lo que necesita cada uno de los miembros del grupo.				X				X				X	
75	Tengo la creencia de que cada cual debe buscar su forma de hacer el trabajo.				X				X				X	



76	En general cumplo con las expectativas que tienen de mí mis subordinados.				X				X				X	
77	Informo permanentemente a los demás sobre las fortalezas que poseen.				X				X				X	
78	Creo que muchos problemas se resuelven solos, sin necesidad de intervenir.				X				X				X	
79	Logro contar con mi equipo cada vez que hay trabajo extra.				X				X				X	
80	Siento que quienes trabajan conmigo me escuchan con atención.				X				X				X	
81	Puedo construir metas que incluyan las necesidades de quienes trabajan conmigo.				X				X				X	
82	Los demás creen que es grato trabajar conmigo.				X				X				X	

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente:

1. No cumple con el criterio	2. Bajo nivel	3. Moderado nivel	4. Alto nivel
------------------------------	---------------	-------------------	---------------

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):**

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

**Apellidos y nombres del juez validador:** Sigüeñas Manayalle Ana Kelly      **DNI:** 16703032

**Especialidad del validador (a):** MAESTRA EN EDUCACIÓN

  
-----  
**Firma del experto informante**

**25 de Junio de 2023**

<sup>1</sup>**Claridad:** El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.

<sup>2</sup>**Coherencia:** El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo

<sup>3</sup>**Relevancia:** El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido

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

**MATRIZ DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS**  
**TRABAJO EN EQUIPO**

Nº	DIMENSIONES / IDENTIDAD	Claridad <sup>1</sup>				Coherencia <sup>2</sup>				Relevancia <sup>3</sup>				Observaciones/ Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
01	¿Te identificas plenamente con tu institución?				X				X				X	
02	¿Te esfuerzas por lograr los objetivos de la institución?				X				X				X	
03	¿Te sientes plenamente comprometido con la labor que realizas en tu centro de trabajo?				X				X				X	
04	¿Sabes cómo impacta tu trabajo dentro de tu centro laboral?				X				X				X	
05	¿Sientes que existe una adecuada cooperación entre tus compañeros de trabajo para lograr los objetivos de tu área de trabajo?				X				X				X	
06	¿los compañeros de trabajo aceptan las críticas de forma positiva?				X				X				X	
<b>Nº</b>	<b>DIMENSIONES / COMUNICACIÓN</b>													
07	¿Existe confianza y respeto dentro de tu trabajo los miembros del equipo?				X				X				X	

08	¿Aceptan las recomendaciones y decisiones en forma positiva?				X				X				X	
09	¿los conflictos se enfocan desde el punto de vista de las acciones laborales y las ideas, pero no sobre las personas?				X				X				X	
10	¿El equipo de trabajo coordina y discute sobre las actividades o problemas y toma de decisión en conjunto con la opinión de todos los integrantes?				X				X				X	
11	¿La convivencia y relación con tus compañeros es siempre positiva dirigido al logro de los objetivos?				X				X				X	
12	¿Comparten entre tus compañeros de trabajo conocimientos o experiencia para desarrollar mejor la labor que realizan?				X				X				X	
<b>Nº</b>	<b>DIMENSIONES / EJECUCIÓN</b>													
13	¿Tu equipo de trabajo te ayuda a completar tus tareas o responsabilidades?				X				X				X	
14	¿Retroalimentas diciendo a tus compañeros lo que hacen bien y lo que deben mejorar?				X				X				X	
15	¿ Se tratan con respeto entre compañeros?				X				X				X	
16	¿Conoces exactamente tu rol dentro del centro de labor?				X				X				X	
17	¿Consideras que tienes las habilidades suficientes para desarrollar tu tarea de la mejor manera?				X				X				X	

18	¿Tu jefe se preocupa en equilibrar tu carga laboral para que no afecte tu vida personal?				X				X				X	
<b>Nº</b>	<b>DIMENSIONES / REGULACIÓN</b>													
19	¿Consideras que tu líder es aceptado por todos?				X				X				X	
20	¿los objetivos y metas del equipo de trabajo son claros y son aceptados por todos?				X				X				X	
21	¿El líder propicia un clima laboral agradable sin olvidar los objetivos de la organización?				X				X				X	
22	¿Se tiende a priorizar los intereses personales a los intereses de la organización?				X				X				X	
23	¿Consideras que tu líder es aceptado por todos?				X				X				X	

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente:

1. No cumple con el criterio	2. Bajo Nivel	3. Moderado nivel	4. Alto nivel
------------------------------	---------------	-------------------	---------------

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

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

**Apellidos y nombres del juez validador:** Sigueñas Manayalle Ana Kelly   DNI: 16703032

**Especialidad del validador (a):** Magister en Ciencias de la Educación

**25 de Junio de 2023**

<sup>1</sup>**Claridad:** El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.

<sup>2</sup>**Coherencia:** El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo

<sup>3</sup>**Relevancia:** El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido

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

-----  
**Firma del experto informante**

## Matriz Evaluación por juicio de expertos

### LIDERAZGO

Nº	DIMENSIONES / LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	Claridad <sup>1</sup>				Coherencia <sup>2</sup>				Relevancia <sup>3</sup>				Observaciones/ Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
01	Ayudo a que los demás siempre se esfuercen.				X				X				X	
02	Acostumbro a evaluar críticamente creencias y supuestos para ver si son apropiados.				X				X				X	
03	Trato de no interferir en los problemas, hasta que se vuelven serios.				X				X				X	
04	Trato de poner atención sobre las irregularidades, errores y desviaciones de los estándares requeridos.				X				X				X	
05	Me cuesta involucrarme cuando surge alguna situación relevante.				X				X				X	
06	Expreso mis valores y creencias más importantes.				X				X				X	
07	A veces estoy ausente cuando surgen problemas importantes.				X				X				X	
08	Cuando resuelvo problemas, trato de verlos de distintas formas.				X				X				X	
09	Trato de mostrar el futuro de modo optimista.				X				X				X	

10	Hago que los demás se sientan orgullosos de trabajar conmigo.				X				X				X	
11	Aclaro y especifico la responsabilidad de cada uno, para lograr los objetivos de desempeño.				X				X				X	
12	Me decido a actuar sólo cuando las cosas están funcionando mal.				X				X				X	
13	Tiendo a hablar con entusiasmo sobre las metas.				X				X				X	
14	Considero importante tener un objetivo claro en lo que se hace.				X				X				X	
15	Le dedico tiempo a enseñar y orientar.				X				X				X	
16	Dejo en claro lo que cada uno podría recibir, si se logran las metas.				X				X				X	
17	Sostengo la firme creencia en que, si algo no ha dejado de funcionar totalmente, no es necesario arreglarlo.				X				X				X	
18	Por el bienestar del grupo soy capaz de ir más allá de mis intereses.				X				X				X	
19	Trato a los demás como individuos y no sólo como miembros de un grupo.												X	
20	Señalo que los problemas deben llegar a ser crónicos antes de tomar acciones.				X				X				<b>X</b>	



21	Actúo de modo que me gano el respeto de los demás.				X				X				X	
22	Pongo toda mi atención en la búsqueda y manejo de errores, quejas y fallas.				X				X				X	
23	Tomo en consideración las consecuencias morales y éticas en las decisiones adoptadas.				X				X				X	
24	Realizo un seguimiento de todos los errores que se producen.				X				X				X	
25	Me muestro confiable y seguro.				X				X				X	
26	Construyo una visión motivante del futuro.				X				X				X	
27	Dirijo mi atención hacia fracasos o errores para alcanzar los estándares.				X				X				X	
<b>Nº</b>	<b>DIMENSIONES</b> <b>LIDERAZGO TRANSACCIONAL</b>													
28	Suele costarme tomar decisiones.				X				X				X	
29	Considero que cada persona tiene necesidades, habilidades y aspiraciones únicas.				X				X				X	
30	Ayudo a los demás a mirar los problemas desde distintos puntos de vista.				X				X				X	
31	Ayudo a los demás a desarrollar sus fortalezas.				X				X					

32	Sugiero a los demás nuevas formas de hacer su trabajo.				X				X				X
33	Medito detenidamente la respuesta a asuntos urgentes, aunque esto implique demora.				X				X				X
34	Enfatizo la importancia de tener una misión compartida.				X				X				X
35	Expreso mi satisfacción cuando los demás cumplen con lo esperado.				X				X				X
36	Expreso confianza en que se alcanzaran las metas.				X				X				X
37	Soy efectivo/a en relacionar el trabajo de los demás con sus necesidades.				X				X				X
38	Utilizo métodos de liderazgo que resultan satisfactorios para los miembros de mi grupo de trabajo.				X				X				X
39	Soy capaz de llevar a los demás a hacer más de lo que esperaban hacer.				X				X				X
40	Soy efectivo/a representando a los demás frente a los superiores.				X				X				
41	Puedo trabajar con los demás en forma satisfactoria.				X				X				X
42	Aumento la motivación de los demás hacia el éxito.				X				X				X

43	Soy efectivo/a en encontrar las necesidades de la organización.				X				X				X	
44	Motivo a los demás a trabajar más duro.				X				X				X	
45	Dirijo un grupo que es efectivo.				X				X				X	
46	Comparto los riesgos en las decisiones tomadas en el grupo de trabajo.				X				X				X	
47	Quienes trabajan conmigo tienen confianza en mis juicios y mis decisiones.				X				X				X	
48	Motivo a los demás a tener confianza en sí mismos.				X				X				X	
49	Evalúo las consecuencias de las decisiones adoptadas.				X				X				X	
50	Busco la manera de desarrollar las capacidades de los demás.				X				X				X	
51	Aclaro a cada uno lo que recibirá a cambio de su trabajo.				X				X				X	
52	Me concentro en detectar y corregir errores.				X				X				X	
53	Espero que las situaciones se vuelvan difíciles de resolver, para comenzar a actuar.				X				X				X	
54	Soy efectivo/a en relacionar el trabajo de los demás con sus				X				X				X	

	necesidades.													
55	Hago que los demás deseen poner más de su parte en el trabajo.				X					X				X
<b>Nº</b>	<b>DIMENSIONES / Laissez faire</b>													
56	El rendimiento productivo del grupo que dirijo es bien evaluado dentro de la organización.				X					X				X
57	Intento mostrar coherencia entre lo que digo y hago.				X					X				X
58	Intento ser un modelo a seguir para los demás.				X					X				X
59	Ayudo a los demás a centrarse en metas que son alcanzables.				X					X				X
60	Estimulo la tolerancia a las diferencias de opinión.				X					X				X
61	Tiendo a comportarme de modo de poder guiar a mis subordinados.				X					X				X
62	Me relaciono personalmente con cada uno de mis colaboradores.				X					X				X
63	Cuando los demás logran los objetivos propuestos, les hago saber que lo han hecho bien.				X					X				X
64	Me interesa corregir y solucionar los errores que se producen.				X					X				X
65	En general no superviso el trabajo de los demás, salvo que surja un problema grave.				X					X				X

66	Generalmente prefiero no tener que tomar decisiones.				X				X				X	
67	Me preocupo de aumentar el deseo de alcanzar las metas en los demás.				X				X				X	
68	Soy efectivo/a en buscar formas de motivar al grupo de trabajo.				X				X					
69	Expreso mi interés a los demás por lo valioso de sus aportes para resolver problemas.				X				X				X	
70	Los empleados manifiestan su satisfacción al trabajar conmigo.				X				X				X	
71	Me interesa conocer las necesidades que tiene el grupo de trabajo.				X				X				X	
72	Soy capaz de exponer a los demás los beneficios que para cada uno acarrea el alcanzar las metas organizacionales.				X				X				X	
73	Tiendo a estimular a los demás a expresar sus ideas y opiniones sobre el método de trabajo.				X				X				X	
74	Sé lo que necesita cada uno de los miembros del grupo.				X				X				X	
75	Tengo la creencia de que cada cual debe buscar su forma de hacer el trabajo.				X				X				X	

76	En general cumplo con las expectativas que tienen de mí mis subordinados.				X				X				X	
77	Informo permanentemente a los demás sobre las fortalezas que poseen.				X				X				X	
78	Creo que muchos problemas se resuelven solos, sin necesidad de intervenir.				X				X				X	
79	Logro contar con mi equipo cada vez que hay trabajo extra.				X				X				X	
80	Siento que quienes trabajan conmigo me escuchan con atención.				X				X				X	
81	Puedo construir metas que incluyan las necesidades de quienes trabajan conmigo.				X				X				X	
82	Los demás creen que es grato trabajar conmigo.				X				X				X	

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente:

1. No cumple con el criterio	2. Bajo nivel	3. Moderado nivel	4. Alto nivel
------------------------------	---------------	-------------------	---------------

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):**

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

**Apellidos y nombres del juez validador:** Briones Vasquez Mariam Elizabeth      **DNI:** 27368248

**Especialidad del validador (a):** MAESTRA EN CIENCIAS DE LA EDUCACION CON MENCION EN DOCENCIA Y GESTION UNIVERSITARIA

**25 de Junio de 2023**

<sup>1</sup>**Claridad:** El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.

<sup>2</sup>**Coherencia:** El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo

<sup>3</sup>**Relevancia:** El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido

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



-----  
**Firma del experto informante**

## MATRIZ DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

### TRABAJO EN EQUIPO

Nº	DIMENSIONES / IDENTIDAD	Claridad <sup>1</sup>				Coherencia <sup>2</sup>				Relevancia <sup>3</sup>				Observaciones/ Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
01	¿Te identificas plenamente con tu institución?				X				X				X	
02	¿Te esfuerzas por lograr los objetivos de la institución?				X				X				X	
03	¿Te sientes plenamente comprometido con la labor que realizas en tu centro de trabajo?				X				X				X	
04	¿Sabes cómo impacta tu trabajo dentro de tu centro laboral?				X				X				X	
05	¿Sientes que existe una adecuada cooperación entre tus compañeros de trabajo para lograr los objetivos de tu área de trabajo?				X				X				X	
06	¿los compañeros de trabajo aceptan las críticas de forma positiva?				X				X				X	
<b>Nº</b>	<b>DIMENSIONES / COMUNICACIÓN</b>													
07	¿Existe confianza y respeto dentro de tu trabajo los miembros del equipo?				X				X				X	
08	¿Aceptan las recomendaciones y decisiones en forma positiva?				X				X				X	



09	¿los conflictos se enfocan desde el punto de vista de las acciones laborales y las ideas, pero no sobre las personas?				X				X				X	
10	¿El equipo de trabajo coordina y discute sobre las actividades o problemas y toma de decisión en conjunto con la opinión de todos los integrantes?				X				X				X	
11	¿La convivencia y relación con tus compañeros es siempre positiva dirigido al logro de los objetivos?				X				X				X	
12	¿Comparten entre tus compañeros de trabajo conocimientos o experiencia para desarrollar mejor la labor que realizan?				X				X				X	
<b>Nº</b>	<b>DIMENSIONES / EJECUCIÓN</b>													
13	¿Tu equipo de trabajo te ayuda a completar tus tareas o responsabilidades?				X				X				X	
14	¿Retroalimentas diciendo a tus compañeros lo que hacen bien y lo que deben mejorar?				X				X				X	
15	¿ Se tratan con respeto entre compañeros?				X				X				X	
16	¿Conoces exactamente tu rol dentro del centro de labor?				X				X				X	
17	¿Consideras que tienes las habilidades suficientes para desarrollar tu tarea de la mejor manera?				X				X				X	
18	¿Tu jefe se preocupa en equilibrar tu carga laboral para que no afecte tu vida personal?				X				X				X	

Nº	DIMENSIONES / REGULACIÓN													
19	¿Consideras que tu líder es aceptado por todos?			X				X					X	
20	¿los objetivos y metas del equipo de trabajo son claros y son aceptados por todos?			X				X					X	
21	¿El líder propicia un clima laboral agradable sin olvidar los objetivos de la organización?			X				X					X	
22	¿Se tiende a priorizar los intereses personales a los intereses de la organización?			X				X					X	
23	¿Consideras que tu líder es aceptado por todos?			X				X					X	

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente:

1. No cumple con el criterio	2. Bajo Nivel	3. Moderado nivel	4. Alto nivel
------------------------------	---------------	-------------------	---------------

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

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

Apellidos y nombres del juez validador: Briones Vasquez Mariam Elizabeth   DNI: 27368248

Especialidad del validador (a): MAESTRA EN CIENCIAS DE LA EDUCACION CON MENCION EN DOCENCIA Y GESTION UNIVERSITARIA

<sup>1</sup>**Claridad:** El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.

<sup>2</sup>**Coherencia:** El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo

<sup>3</sup>**Relevancia:** El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido

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

25 de Junio de 2023

  
-----  
**Firma del experto informante**

## **ANEXO 04**

### **PROPUESTA**

#### **ESTRATEGIAS Y ACCIONES PARA LOGRAR UN LIDERAZGO EFECTIVO DE LAS JEFATURAS DE ENFERMERÍA EN EL TRABAJO EN EQUIPO EN UNA CLÍNICA DE CHICLAYO.**

##### **I. PRESENTACIÓN**

En la actualidad, el desafío para las instituciones de salud, no solo es cuidar y dirigir a personas que llegan por una atención, sino también a los usuarios que trabajan dentro; es decir, al capital humano que brinda sus servicios, a través del trabajo en equipo, variable que, sin duda, requiere de personas con habilidades de liderazgo, capacidad para administrar y tener un estándar más alto que el del área en la que trabaja para entregar servicios de calidad y permitir a las empresas competir en un entorno global.

La siguiente propuesta tiene como finalidad de lograr un liderazgo efectivo de las jefaturas de enfermería en el trabajo en equipo en una clínica de Chiclayo a partir de los resultados y de la aplicación de una herramienta que analiza y evalúa factores y características de liderazgo efectivo en el trabajo en equipo para luego desarrollar propuestas este programa de mejora esta destinado a las jefaturas de enfermería y se realizara durante el horario abra establecido con el propósito de poder proponer nuevas acciones y estrategias para lograr el liderazgo efectivo y así el trabajo en equipo sea e óptimo para lograr el bienestar de la organización.

##### **II. Conceptualización de la propuesta**

El propósito de esta propuesta es lograr el liderazgo efectivo en el trabajo en equipo que se reflejara en una mayor motivación, satisfacción y desempeño de las jefaturas de enfermería ya que un líder tiene de modo innata la habilidad de reunir; capacidad vital en momentos de crisis; por ende, puede organizar y movilizar a su equipo de rápido y con eficacia, para optimizar recursos y tiempo. Por ello se pretende dar los pasos necesarios para que mejore el trabajo en equipo a través del liderazgo.

##### **III. OBJETIVOS**

###### **3.1. Objetivo general**

Lograr el liderazgo efectivo en el trabajo en equipo de una clínica de Chiclayo

### **3.2. Objetivos Específicos**

- Emplear acciones que ayuden a mejorar el liderazgo efectivo en el trabajo en equipo.
- Emplear estrategias que ayuden a mejorar el liderazgo efectivo en el trabajo en equipo.

### **IV. Justificación**

El plan de mejorar el liderazgo efectivo en el trabajo en equipo, ha sido elaborado para lograr el cumplimiento óptimo y pertinente de los compromisos de desempeño, haciendo que las jefaturas de enfermería, se sientan más identificadas y comprometidas con la institución, mejorando la comunicación entre todas las áreas y sobre todo que se note el trabajo en equipo. Como se sabe que la falta de un liderazgo en una organización, perjudica el rendimiento de la misma, afectando el clima organizacional y la calidad del servicio que se brinda a los usuarios.

Con la propuesta se pretende contribuir a la solución de un problema , sobre la falta de trabajo en equipo que tienen algunos trabajadores para el cumplimiento de la misión y visión, observado en una clínica de Chiclayo en donde no solo se va a beneficiar a los trabajadores de la sede, sino a toda la población que busca atención de calidad como sabemos la falta de un líder genera que las metas trazadas se retrasen o simplemente no se cumplan y en especial muestra una descoordinación en el trabajo en equipo.

### **V. FUNDAMENTOS**

Actualmente, para que una empresa crezca y funcione correctamente es necesario aplicar liderazgo, esta palabra a sufrido cambios con el tiempo por lo que su definición ha sido muy variante, sin embargo, es de conocimiento público que un líder es aquel que tiene influencia, causa inspiración y logra, cumplir con las actividades que le son encomendadas en la organización para el cumplimiento de sus metas. Sin embargo, debe tenerse en cuenta que la influencia sobre los demás no necesariamente ocurre dentro de una institución, sino que también fuera. (Mestanza, 2017)

El liderazgo en enfermería es importante ya que enfermería ve la salud de las personas, la calidad de atención a la población, el trabajo en equipo ayudara que los objetivos y metas para el cuidado de los pacientes sean los adecuados. Es por ello, que es un proceso que favorece el desarrollo social, profesional y organizacional. (Barria,2020)

Por otro lado, toda organización está formada por personas y del trabajo conjunto de cada miembro dependerá de si logra las metas y objetivos que la organización plantea. Son muchos los estudios que relatan que el trabajo en equipo es esencial para la organización y el aprovechamiento de los talentos de los empleados, capaces de competir con mayor eficiencia y eficacia, facilitar las mejores decisiones, este es un medio eficaz de gestión democrática de la organización, aumentando la motivación de los empleados. (Orozco,2017)

## VI. PRINCIPIOS

Según Stephen Robbins y Timothy Judge, un equipo de trabajo genera una sinergia positiva a través del esfuerzo coordinado y los esfuerzos de sus individuos dan como resultado un nivel de rendimiento superior a la suma de los aportes individuales; mientras que un grupo de trabajo es aquel que interactúa sobre todo para compartir información y tomar decisiones que ayuden a cada uno de sus miembros a realizar el objeto de su responsabilidad.

“El término trabajo en equipo se habla sobre una organización de trabajo, donde existe desempeño laboral a cambio de un reconocimiento monetario, y que significa para la organización disponer de los recursos humanos propios y externos que estén en posesión de determinados conocimientos, habilidades y aptitudes, permitiendo al individuo en un determinado contexto adaptarse y alcanzar las metas propuestas o planificadas por la organización. En cambio, trabajo en grupo para una organización es un conjunto de funcionarios que realiza de manera frecuente una determinada labor, teniendo como meta principal el cumplir con sus metas individuales, no generando ni tributando sinergia a los propósitos colectivos de la organización”, describe el experto.

Para el académico la definición de trabajo en equipo tiene cuatro importantes dimensiones:

- **Identidad:** Idiosincrasia propia y genuina que se establece a través de la vinculación individual y colectiva de todos los integrantes con el equipo y de su pertinencia al mismo, además del compromiso e implicación en la actividad que desarrolla.

- **Comunicación:** Interacción que se establece entre los integrantes del equipo con el objetivo de compartir información, actuar de forma concertada y posibilitar su funcionamiento óptimo.
- **Ejecución:** Puesta en práctica de las acciones y las estrategias que, de acuerdo con los objetivos acordados, el equipo planifica.
- **Regulación:** Procesos de ajuste que el equipo desarrolla permanentemente para avanzar en sus objetivos, resolviendo los conflictos surgidos o bien incorporando elementos de mejora que incrementen su eficacia o impulsen su crecimiento.

## **VII. ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA.**

En el Plan liderazgo efectivo en el trabajo en equipo se diseñó 04 sesiones, las mismas que han sido elaboradas teniendo en cuenta las dimensiones de la variable compromisos de desempeño, cuya finalidad es brindar espacios de socialización para formar líderes efectivos que ayuden al fortalecimiento del Trabajo en equipo, mejorar los canales de comunicación para brindar un clima de confianza, objetividad y calidad en el rendimiento y desempeño.

Es así también que, dentro del plan, se llevará a cabo capacitación a través de talleres sobre liderazgo y trabajo en equipo por expertos en el tema. Realizar mesas de trabajo donde se genere espacios para interactuar y concertar las decisiones que inciden en la buena marcha institucional encaminados a una sola meta en común.

### VIII. ESTRATEGIAS PARA IMPLEMENTAR LA PROPUESTA.

OBJETIVO	COMPETENCIA	ESTRATEGIA	CONTENIDOS	MATERIALES	TIEMPO	FE CH A
Emplear estrategias que ayuden a mejorar el liderazgo efectivo en el trabajo en equipo.	Implementar acciones de identidad con liderazgo	Seminarios de aprendizaje de liderazgo e identidad institucional entre las jefaturas	Misión y visión de la organización  Sentimiento de pertenencia en la organización  Elaborar un manual de identidad institucional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diapositivas</li> <li>• Material de apoyo</li> <li>• Proyector</li> <li>• Auditorio</li> </ul>	60 min (1 vez por semana)	07-07-23
	Implementar estrategias que fomenten la Comunicación entre lideres	Reforzar las capacidades de liderazgo y trabajo en equipo de las jefaturas	Dinámica de integración  Sesión educativa de comunicación asertiva  Taller comunicacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Videos</li> <li>• Diapositivas</li> <li>• Materia de apoyo</li> <li>• Proyector</li> <li>• Auditorio</li> </ul>	60 min (1 vez por semana)	14-07-23
	Implementar de acuerdos de mejora	Crear un horario de atención por jefatura y reuniones	Elaborar cuaderno de acta  Implementar capacitaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lapiceros</li> <li>• Papelería</li> <li>• Refrigerios</li> <li>• Papelotes</li> <li>• Auditorio</li> </ul>	60 min (1 vez por semana)	21-07-23

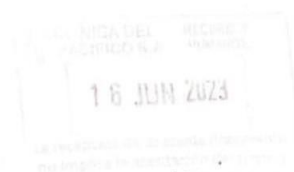


		mensuales para exponer los imprevistos sucedidos	continuas sobre trabajo en equipo y liderazgo			
	Implementar estrategias de resolución de conflictos	Seminarios de aprendizaje de liderazgo e identidad institucional entre las jefaturas  Desarrollar y motivar el trabajo en equipo y la colaboración enfermeras	Video reflexivo  Conversatorio de los conflictos que sienten por áreas  Establecer protocolos de atención por áreas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diapositivas</li> <li>• Material de apoyo</li> <li>• Proyector</li> <li>• Video</li> <li>• Auditorio</li> </ul>	60 min (1 vez por semana)	27-07-23

**IX. EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA.**

ACTIVIDAD	OBJETIVO LOGRADO		ESTRATEGIA DESARROLLADA		RECURSOS Y/O MATERIALES ADECUADOS		PARTICIPACIÓN DE LOS RESPONSABLES	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
• Misión y visión de la organización	X		X		X		X	
• Sentimiento de pertenencia en la organización	X		X		X		X	
• Elabora un manual de identidad institucional	X		X		X		X	
• Dinámica de integración	X		X		X		X	
• Sesión educativa de comunicación asertiva	X		X		X		X	
• Taller comunicacional	X		X		X		X	
• Elaborar cuaderno de acuerdos	X		X		X		X	
• Implementar pactos para el cumplimiento de lo acordado	X		X		X		X	

## ANEXO N°06



"AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO"

16-06-2023

02:10 pm

Pimentel, 29 de mayo de 2023

**Doctora Geannina Liu Ibañez**  
**Directora General de la Clínica del Pacífico**  
Chiclayo.

### ASUNTO : SOLICITA AUTORIZACIÓN PARA REALIZAR INVESTIGACIÓN

Tengo a bien dirigirme a usted para saludarle cordialmente y al mismo tiempo augurarle éxitos en la gestión de la institución a la cual Usted representa.

La Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo Campus Chiclayo ofrece los Programas de Maestría y Doctorado, en diversas menciones, donde los estudiantes se forman para obtener el Grado Académico de Maestro o de Doctor, a cuyo efecto deben elaborar, presentar, sustentar y aprobar un trabajo de investigación científica (Tesis), cuyos resultados benefician tanto al estudiante investigador como a la institución donde se realiza la investigación.

Por lo expuesto, solicito a usted tenga a bien autorizar la realización de la investigación que se detalla en la institución que dignamente dirige.

- 1) Apellidos y nombres de estudiante : Herrera Culqui Milagros
- 2) Programa de estudios : Posgrado
- 3) Mención : Maestría en Gestión de los Servicios de la Salud
- 4) Ciclo de estudios : III
- 5) Título de la investigación : Liderazgo efectivo para el trabajo en equipo de las jefaturas de enfermería en una clínica de Chiclayo
- 6) Asesor : Dr. Nelson César Santisteban Salazar

Le anticipo mi agradecimiento por su gentil colaboración.

Atentamente,



**Dr. Juan Pablo Muro Moreno**  
Jefe de la Unidad de Posgrado - Chiclayo



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos

## CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través del Ejecutivo de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

### INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos **BRIONES VASQUEZ**  
Nombres **MIRIAM ELIZABETH**  
Tipo de Documento de Identidad **DNI**  
Número de Documento de Identidad **27368248**

### INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre **UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO**  
Rector **JORGE AURELIO OLIVA NUÑEZ**  
Secretario General **WILMER CARBAJAL VILLALTA**  
Director **SAUL ALBERTO ESPINOZA ZAPATA**

### INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico **MAESTRO**  
Denominación **MAESTRA EN CIENCIAS DE LA EDUCACION CON MENCION EN DOCENCIA Y GESTION UNIVERSITARIA**  
Fecha de Expedición **26/11/18**  
Resolución/Acta **264-2018-CU**  
Diploma **UNPRG-EPG-2018-758**  
Fecha Matricula **25/02/2013**  
Fecha Egreso **15/03/2015**

Fecha de emisión de la constancia:  
30 de Julio de 2023



CÓDIGO VIRTUAL 0001386655

**ROLANDO RUIZ LLATANCE**  
EJECUTIVO

Unidad de Registro de Grados y Títulos  
Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu



Firmado digitalmente por:  
Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria  
Motivo: Servidor de Agente automatizado.  
Fecha: 30/07/2023 22:25:03-0500

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu ([www.sunedu.gob.pe](http://www.sunedu.gob.pe)), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 - Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.

(\*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos

## CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través del Ejecutivo de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

### INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos	URIARTE LATORRE
Nombres	YOHANA DEL CARMEN
Tipo de Documento de Identidad	DNI
Numero de Documento de Identidad	03700445

### INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre	UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
Rector	JORGE AURELIO OLIVA NUÑEZ
Secretario General	WILMER CARBAJAL VILLALTA
Director	SAUL ALBERTO ESPINOZA ZAPATA

### INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico	DOCTOR
Denominación	DOCTORA EN CIENCIAS DE LA EDUCACION
Fecha de Expedición	19/10/18
Resolución/Acta	1389-2018-R
Diploma	UNPRG-EPG-2018-666
Fecha Matricula	14/10/2013
Fecha Egreso	30/09/2015

Fecha de emisión de la constancia:  
05 de Julio de 2023



CÓDIGO VIRTUAL 0001354068

**ROLANDO RUIZ LLATANCE**  
EJECUTIVO

Unidad de Registro de Grados y Títulos  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria - Sunedu



Firmado digitalmente por:  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria  
Motivo: Servidor de  
Agente automatizado.  
Fecha: 05/07/2023 08:57:42-0500

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu ([www.sunedu.gob.pe](http://www.sunedu.gob.pe)), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde Internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 - Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.

(\*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos

## CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través del Ejecutivo de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

### INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos **SIGÜEÑAS MANAYALLE**  
Nombres **ANA KELLY**  
Tipo de Documento de Identidad **DNI**  
Número de Documento de Identidad **16703032**

### INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre **UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO**  
Rector **LLEMPEN CORONEL HUMBERTO CONCEPCION**  
Secretario General **SANTISTEBAN CHAVEZ VICTOR RAFAEL**  
Director **PACHECO ZEBALLOS JUAN MANUEL**

### INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico **MAESTRO**  
Denominación **MAESTRA EN EDUCACIÓN**  
Fecha de Expedición **10/12/18**  
Resolución/Acta **0406-2018-UCV**  
Diploma **052-048637**  
Fecha Matricula **11/10/2014**  
Fecha Egreso **13/03/2016**

Fecha de emisión de la constancia:  
30 de Julio de 2023



CÓDIGO VIRTUAL 0001386710

**ROLANDO RUIZ LLATANCE**  
EJECUTIVO  
Unidad de Registro de Grados y Títulos  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria - Sunedu



Firmado digitalmente por:  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria  
Motivo: Servidor de  
Agente automatizado.  
Fecha: 30/07/2023 23:30:00-0500

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu ([www.sunedu.gob.pe](http://www.sunedu.gob.pe)), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 - Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.

(\*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.