



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## **FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD**

### **ESCUELA PROFESIONAL DE PSICOLOGÍA**

Resiliencia organizacional y liderazgo transformacional en el personal de salud asistencial y administrativo del distrito de Moquegua, 2022

#### **AUTORA:**

Zeballos Rondón, Diana Carolina (ORCID: 0000-0001-6137-5920)

#### **ASESOR:**

Mg. Dámaso Flores, Jesús Liborio (ORCID: 0000-0002-0067-6479)

#### **LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Desarrollo organizacional

#### **LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Fortalecimiento de la democracia, liderazgo y ciudadanía

**LIMA — PERÚ**

**2022**

### **Dedicatoria**

Dedico este trabajo a mis padres, mi hermana, mi abuela por brindarme todo su apoyo incondicional y mi abuelo que me está acompañando y cuidando desde el cielo. Sobretudo me dedico este trabajo por el esfuerzo que realice haciendolo. Muchas gracias por estar conmigo.

### **Agradecimiento**

Agradezco a una personal especial en mi vida por acompañarme y orientarme en la realización de este trabajo, al Mg. Jesús Damaso Flores por la asesoría de mi trabajo y a mis amigos por brindarme su apoyo.

## Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de tablas .....	v
Resumen .....	vi
Abstract .....	vii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	5
III. METODOLOGÍA.....	11
3.1. Tipo y diseño de investigación .....	11
3.2. Variables y operacionalización.....	11
3.3. Población, muestra y muestreo.....	12
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	13
3.5. Procedimientos .....	16
3.6. Método de análisis de datos .....	16
3.7. Aspectos éticos.....	17
IV. RESULTADOS .....	18
V. DISCUSIÓN .....	28
VI. CONCLUSIONES.....	31
VII. RECOMENDACIONES .....	32
REFERENCIAS .....	33
ANEXOS.....	41

## Índice de tablas

Tabla 1: <i>Distribución de la muestra de estudio</i> .....	12
Tabla 2: <i>Distribución del personal administrativo</i> .....	18
Tabla 3: <i>Distribución del personal asistencial</i> .....	18
Tabla 4: <i>Distribución de la muestra según género</i> .....	19
Tabla 5: <i>Distribución de la muestra de acuerdo al grado de instrucción</i> .....	19
Tabla 6: <i>Distribución de la muestra según la edad</i> .....	20
Tabla 7: <i>Distribución de la muestra de acuerdo al tiempo de servicio</i> .....	20
Tabla 8: <i>Nivel de Resiliencia Organizacional</i> .....	21
Tabla 9: <i>Dimensiones de la variable Resiliencia Organizacional</i> .....	22
Tabla 10: <i>Nivel de Liderazgo Transformacional</i> .....	23
Tabla 11: <i>Dimensiones de la variable de Liderazgo Transformacional</i> .....	24
Tabla 12: <i>Prueba de normalidad de Shapiro-Wilk</i> .....	25
Tabla 13: <i>Correlación entre la variable de Resiliencia Organizacional y Liderazgo Transformacional</i> .....	26
Tabla 14: <i>Correlación entre la dimensión de Capacidad de Adaptación y Liderazgo Transformacional</i> .....	27
Tabla 15: <i>Correlación entre la dimensión Planificación y Liderazgo Transformacional</i> .....	28

## Resumen

El estudio tuvo como objetivo determinar la relación entre resiliencia organizacional y liderazgo transformacional en el personal de salud asistencial y administrativo del distrito de Moquegua, 2022. Se realizó en una muestra de 176 trabajadores. Tuvo un diseño no experimental, de corte transversal y alcance correlacional. Se utilizó los instrumentos de recolección de datos la Escala de Resiliencia Organizacional de Stephenson et. al. adaptada a la población peruana por Rado (2021) y la Escala de Liderazgo Transformacional de Rafferty y Griffin adaptada al contexto peruano por Samán (2016). En los resultados se encontró que existe una relación directa significativa entre la resiliencia organizacional y liderazgo transformacional en el personal de salud asistencial y administrativo en el distrito de Moquegua. Se encontró un nivel regular de resiliencia organizacional y un nivel muy alto de liderazgo transformacional.

**Palabras clave:** *Resiliencia organizacional, liderazgo transformacional, capacidad de adaptación*

## **Abstract**

The objective of this study was to determine the relationship between organizational resilience and transformational leadership in health care and administrative personnel in the district of Moquegua, 2022. It was carried out on a sample of 176 workers. It had a non-experimental, cross-sectional design and correlational scope. The data collection instruments were used: the Organizational Resilience Scale of Stephenson et. to the. adapted to the Peruvian population by Rado and the Rafferty and Griffin Transformational Leadership Scale adapted to the Peruvian context by Samán. As a result, it was obtained that there is a significant direct relationship between organizational resilience and transformational leadership in health care and administrative personnel in the district of Moquegua. A regular level of organizational resilience and a very high level of transformational leadership were found.

***Keywords:*** *Organizational resilience, transformational leadership, adaptability*

## I. INTRODUCCIÓN

El concepto de resiliencia ha trascendido a lo largo de los años siendo relacionado a los acontecimientos traumáticos de diversas épocas. Sin embargo surge un nuevo concepto en la actualidad llamado resiliencia organizacional que brinda a las organizaciones adaptabilidad a los cambios.

Debido a la pandemia por COVID-19 que se está enfrentando dado que muchos trabajadores se vieron afectados en aspectos como: despidos, falta de dinero, muerte de un familiar e incluso el contagio de ellos mismos.

Para Kark et. al (2020) es fundamental que las organizaciones lleguen a ser fuertes y resilientes para que logren atender a las personas que están sujetas a ellas para proporcionar productos, servicios y soporte.

Quimí (2020) refiere que la resiliencia constituye un factor protector del bienestar mental en las organizaciones, sobretodo en el personal de salud, dada las condiciones críticas del trabajo que enfrentan, gran parte del personal tuvo una adecuada asimilación de las circunstancias y no permitía que las emociones invadan y dejaran de lado sus objetivos de trabajo.

Rangachari y Woods (2020) identificaron el requerimiento de que las diversas empresas acentuen la resiliencia organizacional y aseguren la comodidad de la organización al acoger prácticas de participación virtual. Sin embargo, durante esta crisis, varias organizaciones no consideraron la importancia de este concepto, por lo cual muchas terminaron improvisando (Iturriaga, 2020).

La resiliencia organizacional mantiene piezas claves para que las organizaciones no solo se adapten a las necesidades, sino que también mantengan su desarrollo mediante procesos internos y crecimiento post-traumático (Salanova, 2020).

Los autores mencionados describen a la resiliencia organizacional como un concepto fundamental en estos tiempos y que las organizaciones

deben tener en cuenta, debido a que una organización resiliente asegura el bienestar de sus trabajadores y su permanencia en el tiempo.

Para poder hacer frente a la crisis sanitaria que se encuentra en la actualidad, diversas organizaciones necesitan un líder el cual desarrolle una gestión adecuada para el manejo de crisis.

Para que los trabajadores no se retiren de las compañías es necesario la existencia de un líder que sea transformacional, debido a que disminuye la probabilidad de abandono de los colaboradores (Mañas et. al., 2019)

Para Vite (2020) las empresas necesitan líderes resistentes ante situaciones de incertidumbre, para aminorar el efecto de la pandemia y permitir que la organización sea más fuerte. No obstante, para que un líder desarrolle una buena administración, se necesita que muestre un grupo de cualidades personales, tales como, la resiliencia

A nivel mundial, según PwC Research (2021), el 20% de las organizaciones del mundo indicaron que la crisis ha tenido un impacto positivo en general debido a que implementaron medidas las cuales ayudó a ser organizaciones pioneras en resiliencia. En Estados Unidos se realizó una encuesta en la cual el 43% de los encuestados cree que su organización mantiene una estrategia para hacer frente a una crisis como la pandemia (James, 2020).

La encuesta de Tendencia Globales de Capital Humano (Deloitte Insights, 2019) calificaron el liderazgo como una alta prioridad para sus organizaciones el 80% de los encuestados, no obstante el 41% estima que su organización está pronta o bastante pronta para llevar a cabo con sus requerimientos respecto al liderazgo.

A nivel de Latinoamérica, según el Reporte Global de Resiliencia el 36% de organizaciones encuestadas se vieron favorecidas por la pandemia, al permitirles preparar sus tácticas de resiliencia, mientras que el 49% reportó que ha sido afectada de manera negativa (Control Risks, 2020, como se citó en Salas, 2020).

De acuerdo al análisis de las actividades de las organizaciones durante la pandemia por COVID-19, realizado por la Organización Internacional del Trabajo (2021) muestra que el 92% de los empleados esperan que los líderes deben emprender planes para hacer frente a los grandes retos del momento. Por otra parte, en los últimos años las diversas organizaciones que asumieron un papel en el desarrollo de diversos países entre ellos Ecuador, reconocieron las virtudes del liderazgo, identificando las habilidades y conductas de las personas. Este análisis establece una necesidad debido a los constantes desafíos que atravesamos (Jaramillo y Fierro, 2016).

A nivel nacional, nuestro Gobierno impuso la medida de aislamiento social obligatorio para prever el contagio del COVID-19 en la población, lo cual diversas empresas pusieron a prueba la resiliencia en sus organizaciones. Las medidas que optaron, entre ellas fueron: home office, horarios escalonados y el aceleramiento de canales digitales, todo esto con el fin de preservar la empresa (Conexión Esan, 2020).

No obstante, existe una problemática en función al líder, debido a que los puestos que pueden desempeñar como: gerentes, jefes, personal de confianza, no lo ocupan personas con destrezas y competencias adecuadas; en su mayoría estos puestos son ocupados a favor de diversas personas que no presentan ninguna de las cualidades requeridas y esto ocasiona que las organizaciones se perjudiquen (Quispe, 2021)

A nivel local, no se ha encontrado estudios sobre resiliencia organizacional y el liderazgo transformacional, lo cual es una problemática dado que a las circunstancias que se vive, estos conceptos podrían servir de apoyo para mantener a flote las organizaciones.

Por este motivo el presente estudio expone como problemática lo siguiente: ¿Cómo se relaciona la resiliencia organizacional y el liderazgo transformacional en el personal de salud asistencial y administrativo del distrito de Moquegua, 2022?.

Desde el punto teórico, el presente estudio contribuye a brindar más información que permita conocer a profundidad las variables y como se relaciona en el personal de centros hospitalarios y establecimientos de salud, debido a que carecen los estudios sobre estas variables y su relación entre sí.

Se justifica en el ámbito metodológico dado que la aplicación de los instrumentos de evaluación para la resiliencia organizacional y liderazgo transformacional aporta al conocimiento del comportamiento de dichas variables en la situación que se atraviesa.

En el ámbito práctico se justifica debido a que los resultados obtenidos del estudio contribuyen a las organizaciones para que puedan crear e implementar nuevas estrategias de liderazgo transformacional y la creación de planes para reforzar la resiliencia organizacional

En el ámbito social, la investigación beneficiará al personal administrativo del Hospital Regional, Hospital Base II y al personal que presta servicios asistenciales en centros de salud del distrito de Moquegua.

El objetivo principal del estudio es: Determinar la relación entre resiliencia organizacional y liderazgo transformacional en el personal de salud asistencial y administrativo del distrito de Moquegua, 2022. Por otro lado, como objetivos específicos son: Describir el nivel de resiliencia organizacional y liderazgo transformacional en el personal de salud asistencial y administrativo del distrito de Moquegua, 2022; Determinar la relación entre capacidad de adaptación y liderazgo transformacional en el personal de salud asistencial y administrativo del distrito de Moquegua, 2022; y determinar la relación entre planificación y liderazgo transformacional en el personal de salud asistencial y administrativo del distrito de Moquegua, 2022.

La hipótesis general se formuló a través de la siguiente afirmación: Hay una relación directa significativa entre resiliencia organizacional y liderazgo transformacional en el personal de salud asistencial y administrativo del distrito de Moquegua, 2022. Como hipótesis específicas:

Hay una relación directa significativa entre capacidad de adaptación y liderazgo transformacional en el personal de salud asistencial y administrativo del distrito de Moquegua, 2022 y hay una relación directa significativa entre planificación y liderazgo transformacional en el personal de salud asistencial y administrativo del distrito de Moquegua, 2022

## **II. MARCO TEÓRICO**

Como antecedentes nacionales, la investigación de Pérez (2021) mantuvo como fin identificar la relación que hay entre resiliencia organizacional y engagement. Su muestra estuvo constituida por 46 empleados del Banco de Crédito del Perú sucursal Tarapoto. Como instrumentos utilizó el cuestionario ROR de McManus y el cuestionario UWES. Como resultados presenta una relación significativa entre la resiliencia organizacional y el engagement, asimismo, presenta un nivel bajo de resiliencia organizacional el 65% de la muestra y el 54% muestra un nivel bajo de engagement.

Chacón (2016) mantuvo como fin conocer la correlación entre liderazgo transformacional y satisfacción laboral, mediante el cual se desarrolló en 65 subordinados. Como instrumento utilizó la Escala de Liderazgo Transformacional de Bass y Avolio y la Escala de Satisfacción Laboral de Yamamoto. En consecuencia se muestra un vínculo significativo entre las variables estudiadas. El liderazgo transformacional reportó puntajes favorables, y la satisfacción laboral posee un puntaje elevado.

Flores (2018) su investigación tuvo como finalidad especificar la influencia del liderazgo en la resiliencia, para lo cual su muestra se compuso por 376 estudiantes de la Universidad Nacional del Altiplano. Para recolectar los datos utilizó la escala de Likert que estuvo constituida por 25 afirmaciones. Concluyendo así que hay una correlación positiva media y la variable liderazgo mantiene una ligera influencia sobre la resiliencia. El grado de resiliencia es el término medio.

Zuñiga (2017) tuvo la finalidad de identificar la relación entre liderazgo transformacional y resiliencia, para lo cual se desarrolló en 162

empleados de la universidad. Utilizó los instrumentos de Escala de Resiliencia de Wagnild y Young y la Escala de Liderazgo Transformacional. Como hallazgo identificó una correlación directa y significativa entre las variables. El liderazgo transformacional mantiene un nivel promedio a muy alto con el 53% de su muestra, por otra parte, el 50% de la muestra alcanza el nivel promedio de resiliencia.

Rado (2021) en su investigación sostuvo como motivo precisar la correlación entre resiliencia organizacional y autoeficacia de liderazgo, lo cual se le realizó a 33 colaboradores del centro de salud de Independencia, aplicó los cuestionarios para evaluar la resiliencia organizacional y la autoeficacia de liderazgo. Como resultados concluyó que las variables presentan una relación significativa, directa y alta. La variable resiliencia organizacional se encuentra en un nivel regular con el 57.6% de su muestra, y la variable autoeficacia de liderazgo se encuentra en un nivel medio también con el 57.6% de la muestra.

Araujo (2019) tuvo como finalidad conocer la relación entre resiliencia y liderazgo transformacional en 74 docentes de una universidad pública. Para recolectar datos aplicó los cuestionarios de resiliencia de Wagnild y Young y de liderazgo transformacional de Rafferty y Griffin. Concluyó que las variables se relacionan de manera directa y significativamente, la resiliencia se encuentra en el nivel alto y el liderazgo transformacional en un nivel medio.

García (2019) mantuvo como fin analizar el nivel de liderazgo transformacional en 31 colaboradores de una unidad de Infantería del Ejército peruano. Para recolectar datos utilizó la Escala de Liderazgo Transformacional de Rafferty y Griffin. Concluyendo que la variable se encuentra en un nivel muy alto.

Como antecedentes internacionales, la investigación de Barbosa (2016) mantuvo como finalidad identificar la relación entre liderazgo sobre el nivel de resiliencia tomando en cuenta sus características sociodemográficas. Por lo cual, utilizó el Cuestionario Multifactorial de Liderazgo, la Escala de Resiliencia de Heilemann, planteada por Wagnild y Young y el cuestionario

de datos sociodemográficos a 680 empleados. Como resultado obtuvo que las variables mencionadas no tienen una relación de forma significativa entre si. La variable liderazgo mantiene un nivel promedio, asimismo la variable resiliencia se ubica en un nivel alto.

Echerri et. al. (2019) sostuvo como motivo identificar la influencia del liderazgo transformacional sobre el estrés laboral. La muestra se compuso por 276 docentes, a los cuales se administró el Multifactor Leadership Questionnaire y el Cuestionario sobre Estrés Laboral de la OIT-OMS. Como resultados la presencia de estrés laboral mantiene una presencia alta. Se muestra como hallazgo una correlación negativa significativa entre las variables mencionadas.

Díaz et. al. (2019) sostuvo como fin reconocer la relación entre liderazgo transformacional y responsabilidad social. Su muestra estuvo conformada por 450 mujeres cafeteras. Los autores aplicaron el Multifactor Leadership Questionnaire 5X versión corta para cuantificar la variable de liderazgo transformacional y para cuantificar la responsabilidad social, los autores elaboraron un instrumento. Como hallazgo se identificó una relación significativa y positiva entre las variables mencionadas.

Coca (2017) mantuvo como designio reconocer la relación entre liderazgo transformacional y rasgos de liderazgo, realizó a 167 empleados una encuesta. Mediante varios análisis la autora concluyó que hay una relación significativa entre rasgos de liderazgo y liderazgo transformacional”

Cabrejos y Suarez (2019) su investigación sostuvo como fin identificar la relación entre liderazgo transformacional y productividad. La muestra estuvo conformada por 50 docentes. Utilizaron el instrumento del cuestionario. Como resultados muestran que el 54% de la muestra refiere un elevado nivel de liderazgo transformacional, además el 60% presentó un Alto nivel de productividad. Concluyendo que hay una relación significativa entre las variables mencionadas.

La resiliencia es la capacidad que permite hacer frente a las demandas generadas por eventos traumáticos mediante el empleo de estrategias de recuperación y de respuesta (Tierney, 2003, como se citó en Lynn, 2017). Por otra parte, la resiliencia organizacional refiere a la exploración de oportunidades en medio de una crisis, con la finalidad de sobresalir en mejores condiciones y con mayor resistencia ante los hechos críticos que pueden ocurrir en cualquier momento (Medina, 2012).

Es la competencia que mantiene una organización de acoplarse a sucesos de crisis o estados de estrés laboral (Sampedro, 2009).

Wildavsky (1988), la define como la competencia activa de adaptabilidad de una organización que se mantiene en crecimiento y se extiende con el paso del tiempo.

Es la consecuencia de procesos que apoyan a las organizaciones a que sus recursos se mantengan de forma flexible, sostenible en el tiempo y para hacer frente a lo inesperado esquivando las tendencias menos adaptativas (Meneghel, et. al., 2013).

No se trata solamente de conseguir la capacidad y supervivencia de la organización, también trata de resguardar el capital social e intelectual. Esto permitirá el éxito y la adaptación a nuevas realidades en la organización (Lampel et. al., 2014). Para Pacheco et. al (2020), la resiliencia organizacional es un elemento clave en las empresas, ya que su fin es intervenir la mejora de la calidad de vida, garantizando que los recursos de la organización se adapten a la demanda de clientes.

Mallak (1998) propuso algunos aspectos que poseen las organizaciones que son resiliente: (1) brindar un sentido positivo a las experiencias; (2) realizar procedimientos de adaptación desde una perspectiva positiva; (3) contar con los recursos externos adecuados y necesarios; (4) extender los canales y límites habituales mediante el abastecimiento de habilidades para la toma de decisiones; (5) vencer las adversidades con recursos que se dispone; (6) aumentar instrumentos que prioricen la permisividad a las situaciones de incertidumbre; y (7) fomentar

y facilitar el funcionamiento normal de los equipos mediante un sistema de roles

Mc Manus (2007 citado en Stephenson, 2010) plantea las dimensiones de la resiliencia organizacional tomando en cuenta la capacidad de adaptación y planificación

Para Samba et. al. (2017) la capacidad de adaptación es una competencia que tiene las diversas organizaciones para evolucionar o superar los obstáculos antes que se vuelvan críticos. Tiene como indicadores la capacidad para superar barreras, el fomento proactivo de relaciones respetuosas, visión estratégica, el conocimiento de las referencias entre diversas empresas que brinden una mayor cantidad de información para la toma de decisiones en crisis. Las estructuras de liderazgo que ayudarán a equilibrar las exigencias de las partes internas y externas para proporcionar una buena gestión en tiempos de crisis. La innovación y creatividad están en constante crecimiento y esto ayuda al desempeño en tiempos de crisis. Toma de decisiones descentralizada donde los colaboradores tienen autoridad para realizar acuerdos cuando se requiere una mayor autoridad (Stephenson et. al., 2010)

Como segunda dimensión, la planificación implica la gestión proactiva, identificación y la cura de debilidades que si no se toman en consideración, correría peligro la supervivencia de la empresa. Involucra como indicadores las estrategias de planificación, participación en diversos ejercicios en simulaciones diseñadas para ensayar planes que se realizarán en alguna emergencia, participación de los colaboradores, actitud proactiva, recursos de recuperación y capacidad de los recursos externos (Stephenson et al., 2010)

Algunos autores mencionan que el liderazgo transformacional se basa en la aptitud que tiene un líder para orientar y motivar al trabajador, orientándose en su desarrollo personal (Martínez et al., 2016).

El liderazgo transformacional es un estilo por el cual los líderes brindan la motivación e inspiración a sus colaboradores para ser

innovadores frente a los cambios que fortalecerán y moldearán el futuro de la organización. Está diseñado para brindar más espacio a la creatividad y a la búsqueda de nuevas soluciones a problemas (Maraboto, 2021).

Para Gorgue y Gálvez (2017), el líder transformacional plantea un estilo directivo aplicado a transformar el entorno, a través de acciones para motivar a sus seguidores. Bass (1990) en su modelo de liderazgo conforman tres grandes estilos: *laissez-faire*; liderazgo transaccional y liderazgo transformacional. El estilo *laissez-faire* trata de que el líder deja actuar a sus seguidores con absoluta libertad sin ningún tipo de intervención. El segundo estilo está compuesto de dos factores: la dirección por excepción y dirección por contingencia. La dirección por excepción señala comportamientos de solo intervenir cuando no se satisfacen los patrones establecidos. El otro factor es la dirección por contingencia, cuyo comportamiento es establecer retribuciones a cambio de algún esfuerzo realizado. Por último, el liderazgo transformacional y está conformado por cuatro factores: “influencia idealizada”, “motivación inspiracional”, “estimulación intelectual” y “consideración individualizada”.

Rafferty y Griffin (2004) se apoyaron en la investigación de Bass, Avolio y House (1998) para considerar las dimensiones del liderazgo transformacional. La primera dimensión llamada visión se identifica como una dimensión importante abarcada al constructo de carisma, lo cual se transforma en la manifestación de una representación sublimada del futuro que mantiene la organización en base a sus valores. Como segunda dimensión, la comunicación inspirada es la manifestación de mensajes positivos y animadores y las aclaraciones que conforman la base para la motivación y la confianza en la organización. A la tercera dimensión se le llamó estimulación intelectual, esta tiende a mejorar la atracción de los trabajadores, la concientización de dificultades y la mejora de la habilidad de razonar en nuevas alternativas de solución ante las dificultades que acarrea una empresa. La cuarta dimensión llamada liderazgo de apoyo refiere la manera de expresar la inquietud por los colaboradores considerando las necesidades personales de cada uno de ellos. Por último,

el reconocimiento personal refiere al suministro de recompensas como el elogio para lograr los objetivos planteados, así como el reconocimiento de los esfuerzos de los colaboradores.

### **III. METODOLOGÍA**

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

Fue tipo aplicado, en vista de que a través del conocimiento científico está dirigido a identificar los recursos por los cuales se puede satisfacer una necesidad reconocida y específica (Renacyt, 2019)

Es de diseño no experimental dado que la investigación se efectuó sin dirigir de forma deliberada las variables, es tipo transversal puesto que la información se recolectó en un solo momento, en un tiempo único, además tiene un alcance correlacional, debido a que se cuantificó las variables y la relación que mantienen en cifras estadísticas (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

#### **3.2. Variables y operacionalización**

Como primera variable, su definición conceptual, Wildavsky (1988), precisa la resiliencia organizacional como la competencia activa de adaptabilidad de una organización que se mantiene en crecimiento y se extiende con el paso del tiempo.

Esta variable operacionalmente se midió por medio de la Escala de Resiliencia Organizacional que está compuesta por las dimensiones de la capacidad de adaptación y la planificación (Rado, 2021). Tiene un total de 25 ítems y se encuentra dentro de la escala de medición de tipo ordinal.

Como segunda variable, el liderazgo transformacional es un estilo por el cual los líderes brindan la motivación e inspiración a sus colaboradores para ser innovadores frente a los cambios que

fortalecerán y moldearán el futuro de la organización. (Maraboto, 2021).

Esta variable operacionalmente se cuantificó mediante la Escala de Liderazgo Transformacional de Rafferty y Griffin (2004) adaptado a la población peruana por Samán (2016). Sus dimensiones son: visión, comunicación inspirada, estimulación intelectual, liderazgo de apoyo y reconocimiento personal. Tiene un total de 15 ítems y se encuentra dentro de la escala de medición de tipo ordinal.

### 3.3. Población, muestra y muestreo

La población es el sector de los casos que coinciden con las determinadas distinciones (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

Para el estudio la población se constituyó por 176 trabajadores de salud asistenciales y administrativos del distrito de Moquegua, los cuales están distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 1

*Distribución de la muestra de estudio*

<b>Personal</b>	<b>Nº de trabajadores</b>
Administrativos	80
Asistenciales	96

Los criterios de inclusión son: el personal que desee participar en el estudio, personal que se encuentra activamente trabajando en el Hospital Regional, el Hospital Base II y establecimientos de salud.

Como criterio de exclusión son: el personal asistencial y administrativo que esté de vacaciones o licencia, personal que no desee colaborar con la encuesta y el personal asistencial y

administrativo que disponga de una discapacidad que lo inhabilite a participar de esta investigación.

La muestra es una sección poblacional en la cual se recogió los datos y que tienen que ser representativos a esta (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

Para la investigación, la muestra fue tipo censal esto quiere decir que debido al tamaño de la población, se tomó en su totalidad para la muestra.

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

Como técnica se utilizó la encuesta porque recolectó datos para obtener información del grupo de estudio y permitió conseguir el objetivo de la investigación (Arias 2020). Como instrumento se utilizó el cuestionario, este reside en una agrupación de interrogantes de acuerdo a una o más variables a medir (Bourke et al., 2016, como se citó en Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

#### **Ficha técnica del instrumento 1**

Denominación: Escala de Resiliencia Organizacional

Autores: Amy Stephenson, Erica Seville, John Vargo, Derek Roger

Año: 2010

Origen: Auckland, Nueva Zelanda

Adaptación: Evelyn Rado Huarcaya, 2020, adaptación en la población peruana.

Forma de Aplicación: Individual o grupal

Rango de Edad: Adultos

Tiempo de Aplicación: 30 minutos

Estructura: Está conformado por 25 ítems, de los cuales se distribuyeron en las dimensiones de: la capacidad de adaptación y la planificación.

Escala para la medición: Se midió bajo la escala de Likert bajo cinco categorías. Los resultados se miden por niveles: 0-48 muy bajo, 49-56 bajo, 57-72 promedio, 73-80 bueno, 81-100 muy bueno.

### **Propiedades psicométricas**

#### **Instrumento original**

Según Stephenson et. al (2010), el instrumento original cuenta con una validez de contenido, y su confiabilidad se consiguió mediante el uso del coeficiente de Alfa de Cronbach, el cual es de 0.95.

#### **Adaptación del instrumento**

La validez se trabajó bajo el juicio de expertos, cuyo resultado fue viable y su confiabilidad se consiguió mediante el uso del coeficiente de Alfa de Cronbach, el cual es de 0.881 (Rado, 2021).

#### **Del estudio**

De acuerdo a los resultados de validez se aplicó las pruebas de Kaiser-Meyer-Olkin y de Barlett para luego ejecutar el análisis factorial, el cual arroja un resultado 0,934 tomando como referencia que el valor oscila entre 0,5 y 1, es decir que los ítems son válidos. Su confiabilidad se consiguió mediante el uso del coeficiente de Alfa de Cronbach, el cual es de 0,960 y el coeficiente de Omega, el cual es 0,961.

### **Ficha técnica del instrumento 2**

Denominación: Escala de Liderazgo Transformacional

Autores: Alannah E. Rafferty y Mark A. Griffin

Año: 2004

Origen: Brisbane, Australia

Adaptación: Jean Pierre Samán Alfaro, 2016 fue adaptado a la población peruana.

Forma de Aplicación: Individual o grupal

Rango de Edad: Adultos

Tiempo de Aplicación: No cuenta con límite de tiempo, pero que no exceda de 30 minutos.

Estructura: Está conformado por 15 ítems los cuales distribuyen en las siguientes dimensiones: visión, comunicación inspirada, estimulación intelectual, liderazgo de apoyo y reconocimiento personal.

Escala para la medición: Se midió mediante la escala de Likert con cinco niveles, en la cual 1 es “raras veces”, y 5 es “muy frecuentemente”. Cuando hay mayor puntuación, habrá un mayor nivel de la variable y cuando hay menor puntuación, menor será el nivel de liderazgo transformacional.

### **Propiedades psicométricas**

#### **Instrumento Original**

El instrumento cuenta con todas sus dimensiones claramente validados, y su confiabilidad se consiguió mediante el uso del coeficiente de Alfa de Cronbach, el cual es de 0.89 (Rafferty y Griffin, 2004).

#### **Adaptación del Instrumento**

Su adaptación a la población peruana cuenta con validez de contenido de 0.05 según la prueba de Bimonial y su confiabilidad se consiguió mediante el uso del coeficiente de Alfa de Cronbach, el cual es de 0.782 (Samán, 2016).

#### **Del estudio**

De acuerdo a la validez se aplicó las pruebas de Kaiser-Meyer-Olkin y de Barlett para luego ejecutar el análisis factorial, el cual arroja un resultado de 0,871 tomando como referencia que el valor oscila entre 0,5 y 1, esto quiere decir que los ítems son válidos. Su

confiabilidad se consiguió mediante el uso del coeficiente de Alfa de Cronbach, el cual es de 0,905 y el coeficiente de Omega, el cual es 0,896.

### **3.5. Procedimientos**

En primer lugar, se seleccionó los instrumentos, considerando puntuaciones adecuadas de validez y confiabilidad. Posteriormente, se obtuvo el permiso del uso de los instrumentos a los autores respectivos.

En segundo lugar, se elaboró un consentimiento informado para los trabajadores que participen en el estudio.

En tercer lugar, se solicitó a la universidad una carta de presentación para poder asistir y se realizó la recolección de datos de manera presencial asistiendo a los centros hospitalarios y establecimientos de salud.

Finalmente al terminar la recolección de datos, se elaboró una matriz de datos para llevar a cabo el análisis estadístico.

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

Una vez realizada la base de datos se utilizó un paquete estadístico para el análisis descriptivo y correlación de los datos. Se empleó la estadística descriptiva para realizar el análisis de frecuencia y análisis porcentual, así como para obtener las descripción de las variables. Posteriormente para conocer la distribución de los datos se empleó la prueba de normalidad de Shapiro Wilk obteniéndose que los datos no se ajustan a una distribución normal, por lo tanto se utilizó una prueba no paramétrica.

Luego se utilizó la estadística inferencial para el análisis correlacional a través del estadístico Rho de Spearman.

Finalmente, se empleó tablas para presentar el estudio de los datos.

### **3.7. Aspectos éticos**

El estudio consideró el Código de Ética de Investigación de la Universidad César Vallejo (2020), especialmente el artículo 2, refiere el respeto a la autoría, el artículo 4, refiere la investigación con seres humanos, también el artículo 7 el cual se refiere a la publicación de la investigación, el artículo 8, la responsabilidad del investigador, el artículo 9 la política anti plagio, el artículo 10 sobre los derechos de autor y el artículo 11 que refiere al autor principal y personal investigador.

Así también se tomó en cuenta el Código nacional de integración científica (Concytec, 2019), referido a la integridad científica, el estudio estuvo basado en la honestidad intelectual, objetividad e imparcialidad, veracidad y transparencia. A su vez consideró el derecho de autoría y publicación de los resultados de este estudio.

Asimismo, se consideró el Código de Ética y Deontología del Colegio de Psicólogos del Perú (2017), el cual indica en su normativa que regula los estudios en personas, y contó con el consentimiento informado que se brindó a los participantes que deseaban participar.

Del ámbito internacional se consideró los principios básicos de ética en investigación contenidos en el Acuerdo de Helsinki (2017). El grupo de estudio se benefició de los conocimientos de la investigación, al igual que la investigación se apoyó en el entendimiento de la bibliografía y otras fuentes de información. La investigación brindó toda cautela para resguardar la reserva de los datos personales. La participación de personas fue voluntaria al igual que se le brindó un consentimiento informado. Cada participante recibió información acerca del estudio y mantuvo el derecho de participar o no en el estudio.

Finalmente se revisó el estándar APA última edición para respetar el derecho de autoría y las referencias de autores.

#### IV. RESULTADOS

A continuación se presentarán los resultados que se obtuvieron con respecto a lo planteado:

Tabla 2

*Distribución del personal administrativo*

Centros Hospitalarios	Total de trabajadores
Hospital Regional	40
Hospital Base II	40

En la tabla 2 se observa que en el Hospital Regional se trabajó con 40 trabajadores administrativos, al igual que en el Hospital Base II.

Tabla 3

*Distribución del personal asistencial*

Establecimientos de salud	Total de trabajadores
C.S. Mariscal Nieto	24
C.S. San Francisco	19
C.S. Mercado Central	20
P.S. 28 de Julio	18
P.S. El Siglo	15

En la tabla 3 se distribuye el personal asistencial, en el cual en el C.S Mariscal Nieto se trabajó con 24 trabajadores asistenciales, en el C.S San

Francisco con 19 trabajadores, en el C.S Mercado Central se trabajó con 20 trabajadores, en la P.S 28 de Julio con 18 trabajadores, finalmente se trabajó en la P.S El Siglo con 15 trabajadores asistenciales.

Tabla 4

*Distribución de la muestra según género*

	F	%
Femenino	120	68,2%
Masculino	56	31,8%
Total	176	100%

**Nota:** F: frecuencia y %: porcentaje

La tabla 4 describe los datos de género de la muestra de estudio, la cual se puede apreciar que el 68.2% de los encuestados son de género femenino, por otra parte, el 31.8% son de género masculino.

Tabla 5

*Distribución de la muestra de acuerdo al grado de instrucción*

	F	%
Superior	134	76,1%
Técnico	39	22,2%
Secundaria	3	1,7%
Total	176	100%

**Nota:** F: frecuencia y %: porcentaje

En la tabla 5 se observa que el 76.1% de la muestra tienen grado de instrucción superior, por otro lado el 22.2% mantiene un grado técnico superior y por último, el 1,7% solo ha culminado la secundaria.

Tabla 6

*Distribución de la muestra según la edad*

	F	%
20 a 30 años	35	19,9%
31 a 40 años	41	23,3%
41 a 50 años	41	23,3%
51 a más	59	33,5%
Total	176	100%

**Nota:** F: frecuencia y %: porcentaje

En la tabla 6 se describe la edad de la muestra de estudio, predominando las edades de 51 años a más con 33,5%, siguiendo con las edades de 41 a 50 años con 23,3% al mismo tiempo que las edades de 31 a 40 años con 23,3%, finalmente el conjunto de edades de 20 a 30 años mantiene el 19,9%.

Tabla 7

*Distribución de la muestra de acuerdo al tiempo de servicio*

	F	%
Menor a 5 años	62	35,2%
6 a 14 años	47	26,7%
15 a 20 años	14	8,0%
21 a más	53	30,1%
Total	176	100%

**Nota:** F: frecuencia y %: porcentaje

En la tabla 7 se aprecia que el tiempo de servicio menor a 5 años predomina la muestra con 35,2%, por otro lado, el tiempo de servicio de 21

años a más tiene un porcentaje de 30,1%, siguiendo con 6 a 14 años de servicio con 26,7%, por último de 15 a 20 años de servicio mantiene un porcentaje de 8,0%.

Tabla 8

*Nivel de Resiliencia Organizacional*

	F	%
Deficiente	26	14,8%
Regular	85	48,3%
Buena	65	36,9%
Total	176	100%

**Nota:** F: frecuencia y %: porcentaje

En la tabla 8 se describen los niveles de resiliencia organizacional, en el cual se observa que el 48,3% de encuestados mantiene un nivel regular de la variable, por otro lado, el 36,9% mantiene un buen nivel y el 14,8% sostiene un nivel deficiente de resiliencia organizacional.

Tabla 9

*Dimensiones de la variable Resiliencia Organizacional*

		F	%
	Deficiente	27	15,3%
Capacidad de	Regular	82	46,6%
Adaptación	Buena	67	38,1%
	Deficiente	28	15,9%
Planificación	Regular	81	46,0%
	Buena	67	38,1%
	Total	176	100%

**Nota:** F: frecuencia y %: porcentaje

En la tabla 9 se observa los niveles de las dimensiones de la variable de resiliencia organizacional, en lo cual la dimensión de capacidad de adaptación el 46,6% de los participantes mantiene un nivel regular seguido por el 38,1% que mantiene un buen nivel, y el 15,3% sostiene un nivel deficiente de la dimensión. Con respecto a la dimensión de planificación, el 46,0% sostiene un nivel regular, el 38,1% mantiene un buen nivel y por ultimo, el 15,9% mantiene un nivel deficiente de planificación.

Tabla 10

*Nivel de Liderazgo Transformacional*

	F	%
Muy bajo	38	21,6%
Bajo	16	9,1%
Promedio	37	21,0%
Alto	16	9,1%
Muy alto	69	39,2%
Total	176	100%

**Nota:** F: frecuencia y %: porcentaje

En la tabla 10 se describen los niveles de la variable de liderazgo transformacional, el cual el 39,2% de los encuestados mantiene un nivel muy alto, el 21,6% sostiene un nivel muy bajo, por otra parte, el 21% mantiene un nivel promedio seguidamente del 9,1% que mantiene un nivel bajo y por último, el 9,1% sostiene un alto nivel de liderazgo transformacional.

Tabla 11

*Dimensiones de la variable de Liderazgo Transformacional*

		F	%
Visión	Muy bajo	15	8,5%
	Promedio	82	46,6%
	Alto	36	20,5%
	Muy alto	43	24,4%
Comunicación Inspirada	Muy bajo	26	14,8%
	Bajo	16	9,1%
	Promedio	26	14,8%
	Alto	36	20,5%
Estimulación Intelectual	Muy alto	62	35,2%
	Muy bajo	32	18,2%
	Bajo	31	17,6%
	Promedio	51	29,0%
Liderazgo de Apoyo	Muy alto	62	35,2%
	Muy bajo	21	11,9%
	Promedio	35	19,9%
	Alto	55	31,3%
Reconocimiento Personal	Muy alto	65	36,9%
	Muy bajo	32	18,2%
	Bajo	8	4,5%
	Promedio	69	39,2%
	Muy alto	67	38,1%
		176	100%

**Nota:** F: frecuencia y %: porcentaje

En la tabla 11 se describen los niveles de las dimensiones de la variable de liderazgo transformacional, en el cual, la dimensión de visión predomina el 46,6% el cual corresponde al nivel promedio, el 24,4% mantiene un nivel muy alto, el 20,5% sostiene un nivel alto y el 8,5% de los encuestados mantiene un nivel muy bajo. En la dimensión de comunicación inspirada, el 35,2% de la muestra sostiene un nivel muy alto seguido por el 20,5% que mantiene un nivel alto, el 14,8% sostiene un nivel promedio al igual que un nivel muy bajo, por último, el 9,1% mantiene un nivel bajo. La dimensión de estimulación intelectual el 35,2% tiene un nivel muy alto, el 29,0% mantiene un nivel promedio, el 18,2% posee un nivel muy bajo y el 17,6% tiene un nivel bajo de esta dimensión. En el liderazgo de apoyo, el 36,9% posee un nivel muy alto de esta dimensión, el 31,3% mantiene un nivel alto, el 19,9% sostiene un nivel promedio y el 11,9% tiene un nivel bajo. Finalmente, en la dimensión de reconocimiento personal el 39,2% se ubica en el nivel promedio, el 38,1% mantiene un nivel muy alto, el 18,2% sostiene un nivel muy bajo, por ultimo el 4,5% sostiene un nivel bajo de esta dimensión.

Tabla 12

*Prueba de normalidad de Shapiro-Wilk*

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Resiliencia Organizacional	,979	176	0,011
Liderazgo Transformacional	,984	176	,046

**Nota:** Estadístico: valor del coeficiente, Shapiro Wilk; gl: tamaño de muestra; Sig.: significancia estadística ( $p < 0.05$ ).

En la tabla 12 se observa la prueba de normalidad utilizada para la distribución de los resultados en la cual se establece que la resiliencia organizacional y liderazgo transformacional no mantiene una distribución normal debido a que el valor de significancia de los resultados obtenidos

es menor a 0,05. Por lo tanto, la prueba de correlación empleada fue la prueba Rho de Spearman.

Tabla 13

*Correlación entre la variable de Resiliencia Organizacional y Liderazgo Transformacional*

		Liderazgo Transformacional	
Rho de Spearman	Resiliencia Organizacional	Coefficiente de correlación	,375**
		r <sup>2</sup>	,176
		Sig. (bilateral)	,000
		N	176

**Nota:** Sig.: probabilidad de significancia ( $p < 0.01$ ), r<sup>2</sup>: tamaño de efecto N: tamaño de muestra

En la tabla 13 se describen los resultados de la aplicación de la prueba de Rho de Spearman, en efecto muestra un sig. (bilateral) de 0,000 el cual establece que la resiliencia organizacional se relaciona de manera significativa con el liderazgo transformacional. De acuerdo al coeficiente de correlación de Spearman establece un resultado de 0,375, lo cual corresponde a una correlación positiva moderada, es decir que a medida que es mayor la resiliencia organizacional también irá aumentando el liderazgo transformacional en la muestra de estudio.

Tabla 14

*Correlación entre la dimensión Capacidad de Adaptación y la variable Liderazgo Transformacional*

		Liderazgo Transformacional	
Rho de Spearman	Capacidad de Adaptación	Coefficiente de correlación	,400**
		r <sup>2</sup>	,182
		Sig. (bilateral)	,000
		N	176

**Nota:** Sig.: probabilidad de significancia (p<0.01), r<sup>2</sup>: tamaño de efecto N: tamaño de muestra

En la tabla 14 se analiza los resultados de la aplicación de la prueba de Rho de Spearman, en la cual, muestra un sig. (bilateral) de 0,000 el cual establece que la capacidad de adaptación se relaciona de manera significativa con el liderazgo transformacional. De acuerdo al coeficiente de correlación de Spearman establece un resultado de 0,400, lo que corresponde a una correlación positiva moderada, quiere decir que a mayor capacidad de adaptación también será mayor el liderazgo transformacional en la muestra.

Tabla 15

*Correlación entre la dimensión Planificación y la variable Liderazgo Transformacional*

		Liderazgo Transformacional	
		Coefficiente de correlación	,323**
Rho de Spearman	Planificación	r <sup>2</sup>	,126
		Sig. (bilateral)	,000
		N	176

**Nota:** Sig.: probabilidad de significancia ( $p < 0.01$ ), r<sup>2</sup> : tamaño de efecto N: tamaño de muestra

En la tabla 14 se observa los resultados de la aplicación de la prueba de Rho de Spearman, en la cual, muestra un sig. (bilateral) de 0,000 el cual establece que la planificación se relaciona de manera significativa con el liderazgo transformacional. De acuerdo al coeficiente de correlación de Spearman establece un resultado de 0,323, lo que corresponde a una correlación positiva moderada, es decir que cuanto mayor planificación hay en la muestra de estudio también será mejor el liderazgo transformacional que desempeñen.

## V. DISCUSIÓN

La finalidad del presente estudio consistió en determinar la relación entre resiliencia organizacional y liderazgo transformacional en una muestra de 176 colaboradores administrativos y asistenciales del distrito de Moquegua.

Con respecto al nivel de resiliencia organizacional se obtuvo un predominio en el nivel regular, esto quiere decir que las organizaciones implicadas tuvieron en consideración el refuerzo de diversas estrategias de trabajo, como los horarios escalonados, el personal administrativo optó por el trabajo remoto y el uso de canales digitales para adaptarse a los

cambios que atravesaron estos últimos años y pudieron continuar otorgando sus servicios y seguir adelante. Este resultado es similar con la investigación de Rado (2021) debido a que la autora trabajó con las variables de resiliencia organizacional y autoeficacia de liderazgo en una población similar a este estudio y estableció que su muestra mantiene un nivel regular de su primera variable. En el estudio de Pacheco et. al (2020), la resiliencia organizacional fue un elemento clave en las empresas, ya que su fin es intervenir la mejora de la calidad de vida, garantizando que los recursos de la organización se adapten a la demanda de clientes.

Con respecto a la variable de liderazgo transformacional, predomina el nivel muy alto, esto quiere decir que aún con las dificultades que se atravesaron estos años y que fueron muy golpeadas estas organizaciones a nivel local, estas brindaron a sus colaboradores motivación para continuar con el trabajo aún las dificultades que se presentaban, inspiración para idear nuevas estrategias de trabajo e innovación para modernizar el progreso y desarrollo de estrategias para hacer frente a cambios que fortalecerán y mantendrán a flote el futuro de estas organizaciones. Este resultado concuerda con el estudio de García (2019) que obtuvo un nivel muy alto de liderazgo transformacional con respecto a su muestra. Para Gorgue y Gálvez (2017), el líder transformacional plantea un estilo directivo aplicado a transformar el entorno, a través de acciones para motivar a sus seguidores. Está diseñado para brindar más espacio a la creatividad y a la búsqueda de nuevas soluciones a problemas (Maraboto, 2021).

Se evidencia que estas variables mantienen una correlación positiva moderada, esto quiere decir que a mayor resiliencia organizacional también será mayor el liderazgo transformacional en el personal administrativo y asistencial. Es decir que para poder hacer frente a las dificultades que se presentan, las organizaciones necesitan una adecuada gestión para el manejo de crisis, mantener la capacidad de sobreponerse a dificultades y seguir adelante para lo cual necesitan mantener líderes los cuales influyan y motiven a realizar estas estrategias.

De acuerdo al estudio de Wildavsky (1988), la resiliencia organizacional se describió como una competencia de adaptabilidad que crece con el paso del tiempo, y Maraboto (2021) menciona que el liderazgo transformacional brinda la motivación para innovar frente a cambios que se presentaran a futuro. No obstante, para que un líder desarrolle una buena administración, se necesita que muestre un grupo de cualidades personales, tales como, la resiliencia (Vite, 2020).

Con respecto al objetivo específico considerado en esta investigación que fue analizar la relación entre la capacidad de adaptación y liderazgo transformacional, el cual se determinó que sostienen una correlación positiva moderada. Por consiguiente se afirma que **a mayor capacidad de adaptación que tienen diversas organizaciones para superar los obstáculos antes que se vuelvan críticos** (Samba et. al. 2017) mayor será el liderazgo transformacional para modificar el entorno motivando a sus seguidores al cambio.

Otro objetivo específico fue evaluar la relación entre planificación y liderazgo transformacional, obteniéndose como consecuencia que mantienen una correlación positiva moderada, por lo cual al incremento de una buena planificación en la organización para una gestión proactiva mayor será el liderazgo transformacional para guiar a la empresa. La planificación involucra la participación en diversos ejercicios en simulaciones diseñadas para ensayar planes que se realizarán en alguna emergencia, participación de los colaboradores, actitud proactiva, recursos de recuperación y capacidad de los recursos externos (Stephenson et al., 2010). Por lo cual el liderazgo transformacional se basa en la aptitud que tiene un líder para orientar y motivar al trabajador, orientándose en su desarrollo personal (Martínez et al., 2016).

## **VI. CONCLUSIONES**

Primera: Se ha encontrado una relación directa significativa entre la resiliencia organizacional y liderazgo transformacional en el personal de salud asistencial y administrativo en el distrito de Moquegua.

Segunda: La muestra de estudio presenta un nivel regular de resiliencia organizacional.

Tercera: Existe un nivel muy alto de liderazgo transformacional en el personal de salud asistencial y administrativo en el distrito de Moquegua.

Cuarta: Existe una relación directa significativa moderada entre la planificación y el liderazgo transformacional en la muestra de estudio.

Quinta: Existe una relación directa significativa moderada entre la capacidad de adaptación y el liderazgo transformacional en la muestra de estudio.

## **VII. RECOMENDACIONES**

Primera: Se recomienda realizar futuras investigaciones con respecto a la relación entre resiliencia organizacional y liderazgo transformacional en diferentes contextos debido a que no se han encontrado estudios a nivel local sobre la relación de estas variables.

Segunda: De acuerdo a los resultados se recomienda realizar futuras estudios con respecto a la resiliencia organizacional, debido a que con la crisis que se está enfrentando este concepto es importante para la supervivencia y adaptación de las organizaciones.

Tercera: Debido a los resultados sobre el nivel de resiliencia organizacional en la muestra de estudio, se recomienda a las diversas autoridades a desarrollar programas de fortalecimiento e intervención para que las organizaciones se encuentren preparadas para afrontar dificultades.

Cuarta: Elaborar programas de fortalecimiento del liderazgo transformacional con el fin de seguir implementando este contenido en las organizaciones y se pueda motivar a los colaboradores a innovar ante futuros cambios.

## REFERENCIAS

- Araujo Castillo, J. F. (2019). *Resiliencia y liderazgo transformacional en docentes de una universidad pública de Lima* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/39983/Araujo\\_CJF.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/39983/Araujo_CJF.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Arias Gonzales, J. L. (2020). *Métodos de Investigación Online: Herramientas digitales para recolectar datos*. Autoedición. [https://repositorio.concytec.gob.pe/bitstream/20.500.12390/2237/1/AriasGonzales\\_MetodosDelInvestigacionOnline\\_libro.pdf](https://repositorio.concytec.gob.pe/bitstream/20.500.12390/2237/1/AriasGonzales_MetodosDelInvestigacionOnline_libro.pdf)
- Asociación Médica Mundial AMM. (2008). Declaración de Helsinki. Principios éticos para las investigaciones con seres humanos. <https://www.wma.net/es/policies-post/declaracion-de-helsinki-de-la-amm-principios-eticos-para-las-investigaciones-medicas-en-seres-humanos/>
- Barbosa Ramírez, D. H. (2016). *Efecto de los comportamientos de liderazgo sobre el nivel de resiliencia de los colaboradores en una universidad privada en Bogotá* [Tesis de Doctorado, Universidad del Rosario]. <https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/13190/Barbosa-Ramirez-David-Hernando-2015.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Bass, B. M. (1990). From Transactional to Transformational Leadership: Learning to Share the Vision. *Organizational Dynamics*, 18, 19-32. [http://dx.doi.org/10.1016/0090-2616\(90\)90061-S](http://dx.doi.org/10.1016/0090-2616(90)90061-S)
- Cabrejos, R. Y Suarez, E. (2019). Liderazgo transformacional y productividad en los docentes de la escuela fiscal Antonio Jose de Sucre de la provincia de Guayas-Ecuador. *Ciencia y Desarrollo*, 22(3), 37-48. [http://dx.doi.org/10.21503/cyd.v22i3.1792--\\_art\\_5](http://dx.doi.org/10.21503/cyd.v22i3.1792--_art_5)
- Chacón Luna, G. L. (2016). *Liderazgo transformacional y su relación con la satisfacción laboral* [Tesis de Licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Perú]. <https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/7>

[439/CHACON LUNA GISSELLE LIDERAZGO.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.redalyc.org/pdf/4259/425953614005.pdf)

- Coca Herbas, L. Y. (2017). Liderazgo transformacional y rasgos del liderazgo: efecto de prácticas seleccionadas de la administración de recursos humanos en las entidades de intermediación financiera de Cochabamba. *Perspectivas*, 20(40), 97-114. <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425953614005.pdf>
- Código de Ética y Deontología del Colegio de Psicólogos del Perú. Ley 30702 de 2017. 21 de Diciembre de 2017. (Perú).
- Código Nacional de Integración Científica [CONCYTEC]. Ley 28303 de 2019. 30 de Octubre de 2019. (Perú).
- Conexión Esan. (21 de mayo de 2020). *Resiliencia empresarial: cómo potenciarla en época de crisis*. <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2020/05/resiliencia-empresarial-como-potenciarla-en-epoca-de-crisis/>
- De Gorgue, N. y Gálvez, R. (2017). *Mujeres emprendedoras: liderazgo transformacional y resiliencia* [Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional de Mar de Plata]. <http://rpsico.mdp.edu.ar/bitstream/handle/123456789/706/G%C3%A1lvez-DeGorgue.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Deloitte Insights. (2019). *Liderando la empresa social: reinversión con un enfoque humano* [Archivo PDF]. [https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/uy/Documents/human-capital/HC-Trends-2019\\_SPA.pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/uy/Documents/human-capital/HC-Trends-2019_SPA.pdf)
- Díaz, Y. C., Andrade, J. M. Y Ramírez. E. (2019). Liderazgo transformacional y responsabilidad social en asociaciones de mujeres cafeteras en el sur de Colombia. *Información tecnológica*, 30(5). [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-07642019000500121&script=sci\\_arttext&tlng=en](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-07642019000500121&script=sci_arttext&tlng=en)
- Echerri Garcés, D., Santoyo Telles, F., Rangel Romero, M. Y Saldaña Orozco, C. (2019). Efecto modulador del liderazgo transformacional en el estrés laboral y la efectividad escolar percibida por trabajadores de educación básica de Ciudad Guzmán, Jalisco. *Ride Revista*

*Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 9(18).

[http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2007-74672019000100845&lang=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-74672019000100845&lang=es)

Flores Mamani, E. (2018). Liderazgo y su influencia sobre el nivel de resiliencia en los estudiantes de la Universidad Nacional del Altiplano-Perú. *Fides Et Ratio*, 16(16).

[http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S2071-081X2018000200004&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S2071-081X2018000200004&script=sci_arttext)

García, M. (1993). *La Encuesta: El análisis de la realidad social. Métodos y técnicas de investigación*. Alianza Universidad.

<https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/19380/34/Tema%208-Encuestas.pdf>

García Sáñez, G. Y. (2019). *Liderazgo transformacional en el personal militar perteneciente a una unidad de infantería del Ejército del Perú* [Tesis de Licenciatura, Universidad Inca Garcilaso de la Vega].

[http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/4316/TR\\_ABSUFICIENCIA\\_GARCIA\\_GREGORY.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/4316/TR_ABSUFICIENCIA_GARCIA_GREGORY.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Hernández Sampieri, R. Y Mendoza Torres, C. (2018). *Metodología de la Investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGRAW-HILL.

[https://www.academia.edu/44551333/METODOLOGIA\\_DE\\_LA\\_INVESTIGACION\\_LAS\\_RUTAS\\_CUANTITATIVA\\_CUALITATIVA\\_Y\\_MIXTA](https://www.academia.edu/44551333/METODOLOGIA_DE_LA_INVESTIGACION_LAS_RUTAS_CUANTITATIVA_CUALITATIVA_Y_MIXTA)

Iturriaga, A. (4 de agosto de 2020). La resiliencia organizacional en tiempos de la COVID-19. *Seguro Latam*.

[https://www.segurilatam.com/tecnologias-y-servicios/continuidad-de-negocio/la-resiliencia-organizacional-en-tiempos-de-la-covid-19\\_20200804.html](https://www.segurilatam.com/tecnologias-y-servicios/continuidad-de-negocio/la-resiliencia-organizacional-en-tiempos-de-la-covid-19_20200804.html)

James, L. (2020). *PandemicEX First Look: Just 43% agree that their employer has a plan*. Forrester.

<https://go.forrester.com/blogs/fewer-than-half-have-pandemic-plan/>

- Jaramillo Benavides, V. E y Fierro Ulloa, I. J. (2016). Análisis del liderazgo transformacional y su importancia en tiempos de crisis. *Podium*, 30(30), 97-119.  
[https://www.researchgate.net/publication/324579975\\_Analisis\\_de\\_Liderazgo\\_Transformacional\\_y\\_su\\_Importancia\\_en\\_Tiempos\\_de\\_Crisis](https://www.researchgate.net/publication/324579975_Analisis_de_Liderazgo_Transformacional_y_su_Importancia_en_Tiempos_de_Crisis)
- Kark, K., Phillips, A., Lillie, M., Kilpatrick, J. Y Ciaramella, J. (2020). *COVID-19: Personas, tecnología y el camino hacia la resiliencia organizacional*. Deloitte.  
[https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/co/Documents/risk/CoronaVirusPOVPeople\\_Technology\\_PathGlobalFinalRevESP.pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/co/Documents/risk/CoronaVirusPOVPeople_Technology_PathGlobalFinalRevESP.pdf)
- Lampel, J., Bhalla, A., & Jha, P. P. (2014). Does governance confer organisational resilience? Evidence from UK employee owned businesses. *European Management Journal*, 32(1), 66–72.  
<https://doi.org/10.1016/j.emj.2013.06.009>
- Lynn, P. (2017). Leadership Attributes and Behaviors as Predictors of Organizational Resilience in Academic Health Care Systems. [Tesis Doctoral, Walden University, College of Health Sciences, Washington]. Repositorio institucional:  
<https://scholarworks.waldenu.edu/dissertations/3222/>
- Mallak, L. A. (1998). Putting organizational resilience to work. *Industrial Management*, 40(6), 8–13.  
[https://www.researchgate.net/publication/291863333\\_Putting\\_Organizational\\_Resilience\\_to\\_Work/link/5831eed408aef19cb819ad93/download](https://www.researchgate.net/publication/291863333_Putting_Organizational_Resilience_to_Work/link/5831eed408aef19cb819ad93/download)
- Mañas Rodríguez, M. A, Díaz Fúnez, P. A., Llopis Marín, J., Nieto Escámez, F. y Salvador Ferrer, C. (2019). Relationship between transformational leadership, affective commitment and turnover intention of workers in a multinational company. *International Journal of Social Psychology*, 35(1), 100-115.  
<https://doi.org/10.1080/02134748.2019.1682292>
- Maraboto, J. M. (10 de Febrero de 2021). Liderazgo transformacional: El modelo que requieren las organizaciones para enfrentar los desafíos

de la pandemia. *Egade Ideas: Thought Leadership in Action*.  
<https://egade.tec.mx/es/egade-ideas/opinion/liderazgo-transformacional>

Martínez León, I., Olmedo Cifuentes, I. y García Ruiz, L. (2016). *Diferencias de género en el estilo de liderazgo en las cooperativas de enseñanza* [Archivo PDF]. <http://ciriec.es/wp-content/uploads/2016/10/COMUN-172-T11-MARTINEZ-OLMEDO-GARCIA-ok.pdf>

Medina Salgado, C. (2012). La resiliencia y su empleo en las organizaciones. *Gestión y Estrategia*, 41, 29-39.  
<http://zaloamati.azc.uam.mx/bitstream/handle/11191/2968/la-resiliencia-y-su-empleo-en-las-organizaciones.pdf?sequence=1>

Mendoza Torres, M. R. y Ortiz Riaga, C. (2006). El liderazgo transformacional, dimensiones e impacto en la cultura organizacional y eficacia de las empresas. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 4(1), 118-134.  
<https://www.redalyc.org/pdf/909/90900107.pdf>

Meneghel, A., Salanova, M. y Martínez, I. (2013). El camino de la Resiliencia Organizacional- Una revisión teórica. *Aloma: Revista de Psicología*, 31(2), 13-24. [http://www.want.uji.es/wp-content/uploads/2017/02/2013\\_Meneghel-Salanova-Mart%C3%ADnez.pdf](http://www.want.uji.es/wp-content/uploads/2017/02/2013_Meneghel-Salanova-Mart%C3%ADnez.pdf)

Muntané, J. (2010). Revisiones Temáticas: Introducción a la Investigación Básica. *Rapd Online*, 33(3), 221-227.

Organización Internacional del Trabajo. (2021). *Liderazgo empresarial durante la crisis de la COVID-19: Análisis de las actividades de las Organizaciones Empresariales durante la pandemia de COVID-19 y siguientes pasos*. [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_dialogue/---act\\_emp/documents/publication/wcms\\_766963.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---act_emp/documents/publication/wcms_766963.pdf)

Pacheco Mangas, J., Palma García, M. y Hombrados Mendieta, I. (2020). Resiliencia y cultura organizacional de los servicios sociales en la era de la digitalización. *Revista Prisma Social: Revista de Ciencias Sociales*, 29, 123-137.  
[https://www.researchgate.net/publication/341325973\\_Resiliencia\\_y\\_c](https://www.researchgate.net/publication/341325973_Resiliencia_y_c)

[ultura organizacional de los Servicios Sociales en la era de la digitalizacion](#)

- Pérez Flores, J. P. (2021). *Resiliencia organizacional y engagement en los trabajadores de la agencia del Banco de Crédito del Perú, Tarapoto* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/68033/P%  
c3%a9rez\\_FJP-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/68033/P%c3%a9rez_FJP-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- PwC Research. (2021). *Encuesta Global sobre Crisis: Cómo desarrollar resiliencia para afrontar la nueva normalidad* [Archivo PDF]. [https://www.pwc.pe/es/publicaciones/PwC Encuesta Global sobre  
Crisis 2021.pdf](https://www.pwc.pe/es/publicaciones/PwC_Encuesta_Global_sobre_Crisis_2021.pdf)
- Quimi Suárez, M. D. (2021) Compromiso laboral, resiliencia y síndrome de burnout en personal sanitario del Hospital Sagrado Corazón de Jesús, en tiempos de COVID-19 [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/56885/  
Quim%  
c3%ad\\_SMD-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/56885/Quim%<br/>c3%ad_SMD-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Quispe Alfaro, G. L. (2021). *Liderazgo transformacional en la motivación en los trabajadores de un centro de salud de Andahuaylas* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/72400/  
Quispe\\_AGL-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/72400/Quispe_AGL-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Rado, E. (2021). *Resiliencia organizacional y autoeficacia de liderazgo en el centro de salud de Independencia, Cusco* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/58498/  
Rado\\_HE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/58498/Rado_HE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Rafferty, A. y Griffin, M. (2004). Dimensions of transformational leadership: conceptual and empirical extensions. *The Leadership Quarterly*, 15(3), 329-354. [DOI:10.1016/j.leaqua.2004.02.009](https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2004.02.009)
- Registro de los Investigadores del Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica. (2019). *Reglamento RENACYT* [Archivo PDF].

[https://portal.concytec.gob.pe/images/renacyt/reglamento\\_renacyt\\_version\\_final.pdf](https://portal.concytec.gob.pe/images/renacyt/reglamento_renacyt_version_final.pdf)

Resolución 0262 de 2020 [Universidad César Vallejo]. Código de ética en investigación. 28 de agosto de 2020.

Salas, L. (17 de diciembre de 2020). El 70% de empresas considera que su capacidad de adaptación después del COVID-19 mejoró. *El Comercio*. <https://elcomercio.pe/economia/peru/el-70-de-empresas-considera-que-su-capacidad-de-adaptacion-despues-del-covid-19-mejoro-resiliencia-reporte-global-de-resiliencia-2020-crisis-financiera-pandemia-control-risks-latinoamerica-peru-gestion-de-riesgos-ncze-noticia/?ref=ecr>

Salanova, M. (2020). How to survive COVID-19? Notes from organisational resilience. *International Journal of Social Psychology*, 35(3), 670-676. <https://doi.org/10.1080/02134748.2020.1795397>

Samán Alfaro, J. P. (2016). *Adaptación de la Escala de Liderazgo Transformacional de Alannah Rafferty y Mark Griffin en trabajadores de una empresa de servicio del distrito de Independencia*[Tesis de Licenciatura, Universidad César Vallejo]. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/1241/Sam%c3%a1n\\_AJPG.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/1241/Sam%c3%a1n_AJPG.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Samba, C., Vera, D., Kong, D., & Maldonado, T. (2017). Organizational Resilience and Positive Leadership: An Integrative Framework. *Academy of Management Proceedings*, 1-40. [https://www.researchgate.net/publication/320782769\\_Organizational\\_Resilience\\_and\\_Positive\\_Leadership\\_An\\_Integrative\\_Framework](https://www.researchgate.net/publication/320782769_Organizational_Resilience_and_Positive_Leadership_An_Integrative_Framework)

Sampedro, J. A. (2009). *Ingenio Estratégico: Resiliencia e impulso creativo en tiempos de crisis*[Archivo PDF]. <https://docplayer.es/114178632-Ingenio-estrategico-resiliencia-e-impulso-creativo-en-tiempos-de-crisis.html>

Stephenson, A., Seville, E., Vargo, J. y Roger, D. (2010). *Benchmark Resiliencie: A study of the resilience of organizations in the Auckland Region*. The Resilient Organizations Research Group. [https://ir.canterbury.ac.nz/bitstream/handle/10092/4275/12626182\\_B](https://ir.canterbury.ac.nz/bitstream/handle/10092/4275/12626182_B)

[enchmark%20Resilience-ResOrgs%20ResearchReportbAuckland.pdf?sequence=1&isAllowed=y](#)

Utel Blog (23 de Setiembre de 2021). *La importancia de la Resiliencia Organizacional*. <https://utel.edu.mx/blog/peap/la-importancia-de-la-resiliencia-organizacional/>

Vite, V. (16 de mayo de 2020). Resiliencia en las empresas: Ingrediente esencial en tiempos de crisis. Una aproximación práctica. *IUS 360°*. <https://ius360.com/resiliencia-en-las-empresas-ingrediente-esencial-en-tiempos-de-crisis-una-aproximacion-practica/>

Zuñiga Sanchez, S. (2017). *Liderazgo transformacional y resiliencia en el personal administrativo de una universidad privada de Chiclayo* [Tesis de Licenciatura, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/11363>

## ANEXOS

### Anexo 1: Matriz de consistencia

TÍTULO : Resiliencia organizacional y liderazgo transformacional en el personal de salud asistencial y administrativo del distrito de Moquegua, 2022							
AUTOR: Diana Zeballos Rondón							
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES				
<p><b>Problema general:</b> ¿Cómo se relaciona la resiliencia organizacional y liderazgo transformacional en el personal de salud asistencial y el administrativo del distrito de Moquegua, 2022?</p>	<p><b>Objetivo general:</b> Identificar la relación entre resiliencia organizacional y liderazgo transformacional en el personal de salud asistencial y administrativo del distrito de Moquegua, 2022</p> <p><b>Objetivos específicos:</b> <b>OE1:</b> Definir el nivel de resiliencia organizacional y liderazgo transformacional en el personal de salud asistencial y administrativo del distrito de Moquegua, 2022. <b>OE2:</b> Analizar la relación</p>	<p><b>Hipótesis general:</b> Hay una relación directa significativa entre resiliencia organizacional y liderazgo transformacional en el personal de salud asistencial y administrativo del distrito de Moquegua, 2022.</p> <p><b>Hipótesis específicas:</b> <b>H1:</b> Hay una relación directa significativa entre capacidad de adaptación y liderazgo transformacional en el personal de salud asistencial y administrativo del distrito de Moquegua, 2022.</p>	<b>Variable 1: Resiliencia Organizacional</b>				
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala de medición</b>	
			<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Capacidad de Adaptación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Minimización de la mentalidad del silo.</li> <li>▪ Capacidad de los recursos internos.</li> <li>▪ Compromiso y participación del personal.</li> <li>▪ Información y conocimiento.</li> <li>▪ Estructuras de liderazgo, gestión y gobernanza.</li> <li>▪ Innovación creativa.</li> <li>▪ Toma de decisiones descentralizada y receptiva.</li> <li>▪ Monitoreo de informes de situaciones internas y externas.</li> </ul>	<p>1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15</p>	<b>Ordinal</b>	

entre capacidad de adaptación y liderazgo transformacional en el personal de salud asistencial y administrativo del distrito de Moquegua, 2022.

**OE3:** Evaluar la relación entre planificación y liderazgo transformacional en el personal de salud asistencial y administrativo del distrito de Moquegua, 2022.

**H2:** Hay una relación directa significativa entre planificación y liderazgo transformacional en el personal de salud asistencial y administrativo del distrito de Moquegua, 2022.

- Planificación
  - Estrategias de planificación. 16, 17, 18,
  - Participación en ejercicios. 19, 20, 21, 22, 23, 24,
  - Postura proactiva. 25, 26, 27
  - Capacidad de los recursos externos.
  - Prioridades de recuperación.

**Variable 2: Liderazgo Transformacional**

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
▪ Visión	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Carisma</li> <li>▪ Representación sublimada del futuro.</li> </ul>	1, 2, 3	<b>Ordinal</b>
▪ Comunicación inspirada	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mensajes positivos.</li> </ul>	4, 5, 6,	
▪ Estimulación intelectual.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Concientización de dificultades.</li> <li>▪ Mejora de habilidades de razonamiento.</li> </ul>	7, 8, 9,	
▪ Liderazgo de apoyo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Expresar inquietudes.</li> <li>▪ Necesidades de los colaboradores.</li> </ul>	10, 11, 12	

- Reconocimiento personal
  - Reconocimiento de esfuerzo de los colaboradores.
- 13, 14, 15

Tipo y diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos	Estadísticos para utilizar
<p><b>Tipo:</b> Es de tipo aplicado (Renacyt, 2019)</p> <p><b>Diseño:</b> Su diseño es no experimental, de corte transversal y mantiene un alcance correlacional (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).</p>	<p><b>Población:</b> Está constituida por 176 trabajadores de salud asistenciales y administrativos de los centros hospitalarios y establecimientos de salud del distrito de Moquegua.</p> <p><b>Muestra:</b> Se tomará la totalidad de la población para la muestra.</p> <p><b>Tipo de Muestreo:</b> El tipo de muestreo fue de tipo censal, debido a que se tomó la totalidad de la población como muestra.</p>	<p><b>Variable 1: Resiliencia Organizacional</b></p> <p><b>Instrumento:</b> Escala de Resiliencia Organizacional adaptada por Rado (2021).</p> <hr/> <p><b>Variable 2: Liderazgo Transformacional</b></p> <p><b>Instrumento:</b> Escala de Liderazgo Transformacional adaptado por Samán (2016).</p>	<p><b>Métodos de análisis de datos:</b> Una vez realizada la base de datos se utilizó un paquete estadístico para el análisis descriptivo y correlación de los datos. Se empleó la estadística descriptiva para realizar el análisis de frecuencia y análisis porcentual, así como para obtener las descripción de las variables. Posteriormente para conocer la distribución de los datos se empleó la prueba de normalidad de Shapiro Wilk obteniéndose que los datos no se ajustan a una distribución normal, por lo tanto se utilizó una prueba no paramétrica.</p> <p>Luego se utilizó la estadística inferencial para el análisis correlacional a través del estadístico Rho de Spearman.</p> <p>Finalmente, se empleó tablas para presentar el estudio de los datos.</p>

## Anexo 2: Matriz de operacionalización de variables

VARIABLES DE ESTUDIO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
<b>Resiliencia Organizacional</b>	Wildavsky (1988), define la resiliencia organizacional como una capacidad dinámica de adaptabilidad de la organización que crece y se desarrolla con el tiempo.	Capacidad de resiliencia organizacional medida en base a la puntuación obtenida en las dimensiones de Capacidad de Adaptación y Planificación	<b>Capacidad de Adaptación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Minimización de la mentalidad del silo.</li> <li>- Capacidad de los recursos internos.</li> <li>- Compromiso y participación del personal.</li> <li>- Información y conocimiento.</li> <li>- Estructuras de liderazgo, gestión y gobernanza.</li> <li>- Innovación creativa.</li> <li>- Toma de decisiones descentralizada y receptiva.</li> <li>- Monitoreo de informes de situaciones internas y externas.</li> </ul>	Ordinal
			<b>Planificación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estrategias de planificación</li> <li>- Participación en ejercicios.</li> <li>- Postura proactiva</li> <li>- Capacidad de los recursos externos</li> <li>- Prioridades de recuperación.</li> </ul>	
	La capacidad del líder para guiar, orientar y motivar a los	Medición de la variable por medio de la Escala de	<b>Visión</b>	Items: 1, 2, 3	

<b>Liderazgo Transformacional</b>	empleados, basándose en parte en su desarrollo personal (Martínez, García & Olmedo, 2016).	Liderazgo Transformacional de Rafferty y Griffin (2004) adaptado por Samán (2016) validado en la población peruana	<b>Comunicación Inspirada</b>	Items: 4, 5, 6	Ordinal
			<b>Estimulación Intelectual</b>	Items: 7, 8, 9	
			<b>Liderazgo de Apoyo</b>	Items: 10, 11, 12	
			<b>Reconocimiento personal</b>	Items: 13, 14, 15	

### Anexo 3: Instrumentos de recolección de datos

#### ESCALA DE RESILIENCIA ORGANIZACIONAL DE STEPHENSON ET. AL

(2010)

Adaptada a la población peruana por Rado (2021)

#### Datos Generales

Edad:..... Sexo: (F) (M) Grado de instrucción:.....

Área de trabajo:..... Tiempo de servicio:.....

#### INSTRUCCIONES

Lea cada una de las frases y seleccione una de las cinco alternativas, la que sea más apropiada para usted, seleccionando el número (del 1 al 5) que corresponde a la respuesta que escogió según sea su caso. Asegúrese de responder con total sinceridad a todas las oraciones.

Marque con un aspa (x) el número de acuerdo a las siguientes alternativas.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

Nº	ÍTEMS					
01	Se anima a las personas a moverse a probar diferentes roles dentro de nuestra organización para ganar experiencia.					
02	En nuestra organización, es importante que no existan barreras que nos impidan trabajar bien entre nosotros y con otras organizaciones.					
03	Creo que nuestra organización tiene suficientes recursos internos para operar con éxito durante las jornadas habituales.					

04	Las personas de nuestra organizaciones normalmente trabajan en un problema hasta que se resuelve					
05	En nuestra organización, es una prioridad que las personas tengan la información y el conocimiento que necesitan para responder a los problemas inesperados que surgen.					
06	Si las personas clave no estuvieran disponibles, siempre hay otras que podrían desempeñar su función.					
07	Creo que las personas aceptarían las decisiones tomadas por la gerencia sobre cómo nuestra organización debe manejar una crisis, incluso si se desarrollaron con poca consulta.					
08	La gerencia monitorea constantemente las cargas de trabajo del personal y las reducen cuando se vuelven excesivas.					
09	La gerencia piensa y actúa estratégicamente para garantizar que nuestra organización esté siempre a la vanguardia.					
10	En nuestra organización, regularmente tomamos un tiempo de nuestro trabajo diario para reevaluar qué es lo que estamos tratando de lograr.					
11	Nuestra organización anima activamente a las personas a desafiarse y desarrollarse a través de su trabajo.					
12	Si ocurren problemas, alguien con la autoridad para actuar siempre está disponible para las personas en la línea del frente.					
13	Nuestra organización monitorea proactivamente lo que está sucediendo en su entorno para tener una alerta temprana de problemas emergentes.					
14	Nuestra organización tiene una cultura en la que es importante asegurarnos de que aprendemos de nuestros errores y problemas.					
15	La gerencia escucha activamente los problemas en nuestra organización porque les ayuda a preparar una mejor respuesta.					
16	Dado nuestro nivel de importancia de nuestra organización, creo que la forma en que planificamos para lo inesperado es adecuada.					
17	Nuestra organización tiene un plan para situación de crisis o emergencia.					
18	Las personas de nuestra organización comprenden la rapidez con la que nos pueden afectar eventos inesperados y potencialmente negativos.					

19	Nuestra organización entiende que tener un plan para emergencias no es suficiente y que el plan debe ser practicado y probado para que sea efectivo.					
20	Creo que nuestra organización invierte suficientes recursos para estar lista para responder a una emergencia de cualquier tipo.					
21	Nuestra organización puede cambiar rápidamente del modo habitual para responder a las crisis.					
22	Nuestra organización está enfocada en poder dar respuesta a lo inesperado.					
23	Nuestra organización puede colaborar con otras organizaciones similares para manejar desafíos inesperados.					
24	Nuestra organización tiene acuerdos con otras organizaciones para brindar recursos en caso de emergencia.					
25	Nuestra organización se mantiene en contacto con organizaciones con las que podrían tener que trabajar en una crisis.					
26	Nuestra organización tiene prioridades claramente definidas para lo que es importante durante y después de una crisis.					
27	Nuestra organización comprende claramente el nivel mínimo de recursos que necesita para operar con éxito.					

## ESCALA DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL DE RAFFERTY Y

### GRIFFIN (2004)

Adaptada a la población peruana por Samán (2016)

#### Datos generales

Edad:..... Sexo: (F) (M) Grado de Instrucción:.....

Área de Trabajo:..... Tiempo de servicio:.....

#### INSTRUCCIONES

Lea cada una de las frases y seleccione una de las cinco alternativas, la que sea más apropiada para usted, seleccionando el número (del 1 al 5) que corresponde a la respuesta que escogió según sea su caso. Asegúrese de responder con total sinceridad a todas las oraciones.

Marque con un aspa (x) el número de acuerdo a las siguientes alternativas.

Rara vez o nunca	Pocas veces	A veces	Muchas veces	Con mucha frecuencia o siempre
1	2	3	4	5

Nº	ÍTEMS	1	2	3	4	5
01	Tengo una idea clara hacia dónde vamos como organización.					
02	Tengo una idea clara de cómo quiero que sea mi área en cinco años.					
03	No tiene idea de hacia dónde va la organización					
04	Digo cosas que hacen sentir a mis compañeros orgullosos de ser parte de esta organización.					
05	Digo cosas positivas acerca del área de trabajo.					
06	Animo a la gente a ver ambientes cambiantes así como situaciones llenas de oportunidades.					

<b>07</b>	Desafío a mis compañeros a pensar sobre antiguos problemas en nuevas alternativas o propuestas.					
<b>08</b>	Brindo a mis compañeros ideas que los obligan a repensar algunas cosas que nunca han pensado antes.					
<b>09</b>	He ayudado a mis compañeros a replantear algunos supuestos básicos sobre la manera de hacer su trabajo.					
<b>10</b>	Considero los sentimientos de los demás antes de actuar.					
<b>11</b>	Me comporto tomando en consideración las necesidades personales de mis compañeros.					
<b>12</b>	Me preocupo porque los intereses de mis compañeros sean atendidos.					
<b>13</b>	Elogio cuando hacen un trabajo mejor que el promedio.					
<b>14</b>	Reconozco la mejora en calidad del trabajo de mis compañeros.					
<b>15</b>	Personalmente felicito cuando hacen bien un trabajo pendiente.					

## Anexo 4: Carta de presentación para uso de instrumentos



"Año del bicentenario del Perú: 200 años de independencia"

### CARTA N°0018- 2022/EP/PSI.UCV LIMA NORTE-LN

Los Olivos 18 de Enero de 2022

**Autor:**

- **Jean Pierre Giovanni Samán Alfaro**

Presente. -

*De nuestra consideración:*

Es grato dirigirme a usted para expresarle mi cordial saludo y a la vez presentarle a la Srta. **ZEBALLOS RONDÓN DIANA CAROLINA**, con DNI **72793713** estudiante del último año de la Escuela de Psicología de nuestra casa de estudios; con código de matrícula N° **7002753039**, quien realizará su trabajo de investigación para optar el título de licenciada en Psicología titulado: **RESILIENCIA ORGANIZACIONAL Y LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN EL PERSONAL DE UN CENTRO HOSPITALARIO DEL DISTRITO DE MOQUEGUA, 2022**, este trabajo de investigación tiene fines académicos, sin fines de lucro alguno, donde se realizará una investigación con el uso del instrumento **Escala de Liderazgo Transformacional** a través de la validez, la confiabilidad, análisis de ítems y baremos tentativos.

Agradecemos por antelación le brinde las facilidades del caso proporcionando una carta de autorización para el uso del instrumento en mención, para sólo fines académicos, y así prosiga con el desarrollo del proyecto de investigación.

En esta oportunidad hago propicia la ocasión para renovarle los sentimientos de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente,

**Mg. Sandra Patricia Céspedes Vargas Machuca**  
Coordinadora de la Escuela de Psicología  
Filial Lima - Campus Lima Norte

**CARTA N° 0008-2022/EP/PSI.UCV LIMA NORTE-LN**

*Los Olivos 13 de Enero de 2022*

**Autor:**

- Evelyn Rado Huarcaya

Presente.-

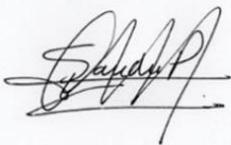
*De nuestra consideración:*

Es grato dirigirme a usted para expresarle mi cordial saludo y a la vez presentarle a la Srta. **ZEBALLOS RONDÓN DIANA CAROLINA**, con DNI N° **72793713** estudiante del último año de la Escuela de Psicología de nuestra casa de estudios; con código de matrícula N° **7002753039**, quien realizará su trabajo de investigación para optar el título de licenciada en Psicología titulado: **“RESILIENCIA ORGANIZACIONAL Y LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN EL PERSONAL DE UN CENTRO HOSPITALARIO DEL DISTRITO DE MOQUEGUA, 2022”**, este trabajo de investigación tiene fines académicos, sin fines de lucro alguno, donde se realizará una investigación con el uso del instrumento **Escala de Resiliencia Organizacional** a través de la validez, la confiabilidad, análisis de ítems y baremos tentativos.

Agradecemos por antelación le brinde las facilidades del caso proporcionando una carta de autorización para el uso del instrumento en mención, para sólo fines académicos, y así prosiga con el desarrollo del proyecto de investigación.

En esta oportunidad hago propicia la ocasión para renovarle los sentimientos de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente,



**Mg. Sandra Patricia Céspedes Vargas Machuca**  
Coordinadora de la Escuela de Psicología  
Filial Lima - Campus Lima Norte

## Anexo 5: Carta de autorización de uso de instrumentos

### CARTA DE AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACIÓN

Yo, **EVELYN RADO HUARCAYA** identificada con **DNI N° 24002355** en calidad de autora de la adaptación a la población peruana de la “ESCALA DE RESILENCIA ORGANIZACIONAL”, autorizo a la Srta. **DIANA ZEBALLOS RONDON** con **DNI N° 72793713**, para que haga uso del instrumento a fin aplicarlo a su investigación.

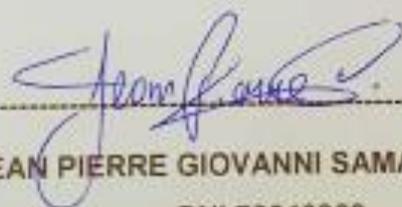
Cusco, 13 de enero de 2022

  
-----  
**C.D. Evelyn Rado Huarcaya**  
**MAESTRA EN GESTION DE LOS**  
**SERVICIOS DE LA SALUD**  
-----  
**EVELYN RADO HUARCAYA**  
**DNI 24002355**

## CARTA DE AUTORIZACION DE USO DE INFORMACION

Yo, **JEAN PIERRE GIOVANNI SAMÁN ALFARO** identificado con **DNI N° 70546063** en calidad de autor de la adaptación a la población peruana de la **ESCALA DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL DE RAFFERTY Y GRIFFIN**, autorizo a la Sra. **DIANA ZEBALLOS RONDON** con **DNI N° 72793713**, para que haga uso del instrumento a fin aplicarlo a su investigación.

Lima, 17 de enero de 2022



**JEAN PIERRE GIOVANNI SAMÁN ALFARO**  
**DNI 70546063**

## Anexo 6: Consentimiento informado

### Consentimiento Informado

Estimado/Estimada participante:

Mi nombre es Diana Carolina Zeballos Rondón estudiante de la escuela profesional de Psicología de la Universidad César Vallejo – Lima Norte. Me encuentro realizando una investigación sobre “resiliencia organizacional y liderazgo transformacional” lo cual quisiera contar con su importante participación respondiendo los cuestionarios que le llevará aproximadamente 15 minutos. Los datos recogidos serán tratados confidencialmente y utilizados únicamente para fines de esta investigación.

De aceptar participar en la investigación debe indicar con un SI ACEPTO, posteriormente se le informará todos los procedimientos de dicho estudio. En caso tenga alguna duda con respecto a su participación puede consultar al asesor de la investigación Prof. Jesús Dámaso Flores al correo: [jdamasof@ucvvirtual.edu.pe](mailto:jdamasof@ucvvirtual.edu.pe).

Muchas gracias por su colaboración.

De haber sido informado y participar en la investigación.

SI  ACEPTO

## Anexo 7: Análisis de validez y confiabilidad de los instrumentos en el estudio

Tabla 1

*Análisis de validez de la Escala de Resiliencia Organizacional*

Prueba de KMO y Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,934
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	3603,233
	gl	351
	Sig.	,000

En la tabla 1 se observa que el valor estadístico de la escala fue 0,934, lo cual se considera como “aceptable” y que avala su validez. También se observa la prueba de esfericidad que indica una significancia estadística.

Tabla 2

*Estadísticas de confiabilidad de ítems individuales de la Escala de Resiliencia Organizacional*

Ítem	McDonald's $\omega$	Cronbach's $\alpha$
I.1	0.961	0.960
I.2	0.960	0.960
I.3	0.960	0.960
I.4	0.960	0.959
I.5	0.961	0.960
I.6	0.960	0.959
I.7	0.961	0.960
I.8	0.960	0.959
I.9	0.959	0.958
I.10	0.959	0.958
I.11	0.959	0.958
I.12	0.959	0.959
I.13	0.959	0.959
I.14	0.959	0.959
I.15	0.959	0.959
I.16	0.959	0.959
I.17	0.959	0.959
I.18	0.959	0.958
I.19	0.960	0.959
I.20	0.959	0.959
I.21	0.959	0.959
I.22	0.959	0.958
I.23	0.959	0.959
I.24	0.959	0.959
I.25	0.959	0.959
I.26	0.959	0.959
I.27	0.960	0.959

En la tabla 2 se observa los resultados de confiabilidad de los ítems del instrumento los cuales se mantienen en valores altos y cercanos al 1, esto quiere decir que son confiables para la aplicación.

Tabla 3

*Prueba de KMO y Bartlett de la Escala de Liderazgo Transformacional*

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,871
Prueba de esfericidad Aprox. Chi-cuadrado de Bartlett	gl	1646,120 105
	Sig.	,000

En la tabla 3 se observa que el valor estadístico de la escala fue 0,871, lo cual se considera como “aceptable” y que avala su validez. También se observa la prueba de esfericidad que indica una significancia estadística.

Tabla 4

*Estadísticas de confiabilidad de ítems individuales de la Escala de Liderazgo Transformacional*

Ítem	McDonald's $\omega$	Cronbach's $\alpha$
I.1	0.914	0.915
I.2	0.887	0.882
I.3	0.881	0.877
I.4	0.879	0.875
I.5	0.888	0.880
I.6	0.886	0.878
I.7	0.885	0.879
I.8	0.889	0.882
I.9	0.886	0.881
I.10	0.883	0.878
I.11	0.885	0.876
I.12	0.885	0.875
I.13	0.886	0.878
I.14	0.888	0.882
I.15	0.886	0.875

En la tabla 4 se observa los resultados de confiabilidad de los ítems del instrumento los cuales se mantienen en valores altos y cercanos al 1, esto quiere decir que son confiables para la aplicación.