



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**Liderazgo transformacional y comportamiento laboral innovador  
en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

Licenciada en Administración

**AUTORA:**

Rumiche Benites, Norley Amarilis ([orcid.org/0000-0003-3540-8105](https://orcid.org/0000-0003-3540-8105))

**ASESOR:**

Dr. Castillo Palacios, Freddy William ([orcid.org/0000-0001-5815-6559](https://orcid.org/0000-0001-5815-6559))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Organizaciones

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

PIURA – PERÚ

2023

## **Dedicatoria**

A Dios, mi familia y a quienes estuvieron siempre presentes en mi vida universitaria dándome motivos especiales para no desistir, en especial a mis padres Manuel y Norley, por su esfuerzo, sacrificio y por ser mi motivación. A mis hermanos, Regnault, Italo, Reyna, Lindaura, quienes son mi inspiración y aliento para nunca rendirme; a mi sobrina Valentina para que algún día siga mis pasos y logre ser una gran profesional, a mis abuelos Ramos y Juana por sus oraciones, a mi abuela Antonia por ser pieza clave en mi crianza y en el cielo a mis ángeles que cuidan y guían mi camino, abuelito Meche.

## **Agradecimiento**

Agradezco de manera especial a todos los docentes quienes con sus enseñanzas hicieron posible la realización de mi tesis, de manera especial al Dr. Freddy Castillo Palacios, por guiarme para cumplir mi objetivo.

A los representantes de Clínica CISMEDIC por abrirme sus puertas y brindarme las facilidades necesarias para desarrollar mi investigación.



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, CASTILLO PALACIOS FREDDY WILLIAM, docente de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES de la escuela profesional de ADMINISTRACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - PIURA, asesor de Tesis Completa titulada: "Liderazgo transformacional y comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022", cuyo autor es RUMICHE BENITES NORLEY AMARILIS, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 17.00%, 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 Completa 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.

PIURA, 13 de Julio del 2023

| Apellidos y Nombres del Asesor:   | Firma   |
|---|---|
| CASTILLO PALACIOS FREDDY WILLIAM<br>DNI: 02842237<br>ORCID: 0000-0001-5815-6559 | Firmado electrónicamente<br>por: FWCASTILLOP el 13-<br>07-2023 00:25:45 |

Código documento Trilce: TRI - 0588622





**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**Declaratoria de Originalidad del Autor**

Yo, RUMICHE BENITES NORLEY AMARILIS estudiante de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES de la escuela profesional de ADMINISTRACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - PIURA, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Liderazgo transformacional y comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022", 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.

| <b>Nombres y Apellidos</b>   | <b>Firma</b>  |
|--|---|
| NORLEY AMARILIS RUMICHE BENITES<br>DNI: 76590151<br>ORCID: 0000-0003-3540-8105 | Firmado electrónicamente<br>por: NRUMICHEB el 13-07-<br>2023 17:55:14 |

Código documento Trilce: TRI - 0588624

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

|  |      |
|--|------|
| Carátula   | i    |
| Dedicatoria  | ii   |
| Agradecimiento                                       | iii  |
| ÍNDICE DE CONTENIDOS                                 | vi   |
| ÍNDICE DE TABLAS                                     | vii  |
| Resumen  | viii |
| Abstract   | ix   |
| I. INTRODUCCIÓN                                      | 1    |
| II. MARCO TEÓRICO                                    | 5    |
| III. METODOLOGÍA                                     | 17   |
| 3.1. Tipo y diseño de investigación                  | 17   |
| 3.2. Variables y operacionalización                  | 17   |
| 3.3. Población, muestra y muestreo                   | 18   |
| 3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos | 18   |
| 3.5. Procedimientos                                  | 20   |
| 3.6. Método de análisis de datos                     | 20   |
| 3.7. Aspectos éticos                                 | 21   |
| IV. RESULTADOS                                       | 22   |
| 4.1. Informe de aplicación del cuestionario          | 22   |
| 4.2. Informe de aplicación de la guía de entrevista  | 36   |
| VI. CONCLUSIONES                                     | 48   |
| VII. RECOMENDACIONES                                 | 50   |
| REFERENCIAS  | 51   |
| Anexos   |      |

## ÍNDICE DE TABLAS

|          |  |    |
|----------|--|----|
| Tabla 1  | Apreciación de la visión con el comportamiento laboral innovador .....                   | 22 |
| Tabla 2  | Correlación entre la visión y comportamiento laboral innovador .....                     | 23 |
| Tabla 3  | Apreciación de la comunicación inspirada con el comportamiento laboral innovador .....   | 24 |
| Tabla 4  | Correlación entre la comunicación inspirada y comportamiento laboral innovador .....     | 25 |
| Tabla 5  | Apreciación de la estimulación intelectual con el comportamiento laboral innovador ..... | 26 |
| Tabla 6  | Correlación entre la estimulación intelectual y comportamiento laboral innovador .....   | 27 |
| Tabla 7  | Apreciación del liderazgo de apoyo con el comportamiento laboral innovador .....         | 28 |
| Tabla 8  | Correlación entre el liderazgo de apoyo y comportamiento laboral innovador .....         | 29 |
| Tabla 9  | Apreciación del reconocimiento personal con el comportamiento laboral innovador .....    | 30 |
| Tabla 10 | Correlación entre el reconocimiento personal y comportamiento laboral innovador .....    | 31 |
| Tabla 11 | Situación del liderazgo transformacional que desarrolla la empresa.....                  | 32 |
| Tabla 12 | Situación del comportamiento laboral que desarrolla la empresa .....                     | 33 |
| Tabla 13 | Percepción del liderazgo transformacional con el comportamiento laboral innovador .....  | 34 |
| Tabla 14 | Correlación entre el liderazgo transformacional y comportamiento laboral innovador ..... | 35 |

## Resumen

El objetivo central de la investigación fue determinar la relación del liderazgo transformacional con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022. Se utilizó una metodología aplicada, de enfoque mixto, de diseño no experimental de tipo transversal y correlacional. La población y muestra estuvo conformada por 40 colaboradores de todas las áreas de la empresa, en cuanto a los instrumentos se usó el cuestionario y guía de entrevista, el método de análisis fue estadístico descriptivo. Los resultados demostraron que el 37.5% de los colaboradores calificó en muchas veces a liderazgo transformacional y comportamiento laboral innovador. Sin embargo, estos resultados no son favorables ya que gran porcentaje indicó que no existe un liderazgo presente que los motive a generar ideas y propuestas de mejora a los procesos de la empresa. Además, se concluyó que existe una relación directa y significativa entre el liderazgo transformacional con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022. Representado por un factor de  $Rho = 0.951$  y  $sig. = 0.000$ . Este grado de relación se debe a que, a mayor liderazgo transformacional, mayor será el comportamiento laboral innovador, que beneficiará al desarrollo y crecimiento de la empresa.

**Palabras clave:** Liderazgo transformacional, innovación, comportamiento, generación de ideas.



## **Abstract**

The central objective of the research was to determine the relationship of transformational leadership with innovative work behavior in the collaborators of the CISMEDIC clinic, Sechura 2022. An applied methodology was used, of a mixed approach, of a non-experimental design of a cross-sectional and correlational type. The population and sample consisted of 40 employees from all areas of the company, as for the instruments, the questionnaire and interview guide were used, the method of analysis was descriptive statistics. The results showed that 37.5% of the collaborators qualified transformational leadership and innovative work behavior many times. However, these results are not favorable since a large percentage indicated that there is no leadership present that motivates them to generate ideas and proposals to improve the company's processes. In addition, it was concluded that there is a direct and significant relationship between transformational leadership and innovative work behavior in the collaborators of the CISMEDIC clinic, Sechura 2022. Represented by a Rho factor = 0.951 and sig. = 0.000. This degree of relationship is due to the greater transformational leadership, the greater the innovative work behavior, which will benefit the development and growth of the company.

Keywords: Transformational leadership, innovation, behavior, generation of ideas.

## I. INTRODUCCIÓN

Hoy en día, las organizaciones buscan colaboradores con dos características principales, que sean líderes e innovadores; debido a que estas cualidades crean fortalecimiento y crecimiento empresarial (Rajapathirana y Hui, 2018) y al mismo tiempo, mantener a un líder que promueva la responsabilidad de generar cambios y procesos de motivación, permitiendo encontrar soluciones frente a problemas empresariales (Contreras et al., 2017).

En Europa, la empresa Microsoft (2018) llevó a cabo un análisis con 20 000 trabajadores de 21 países, donde concluyeron que, los empleados fueron percibidos como más responsables y productivos en comparación con sus compañeros en empresas donde no se valoraba la tecnología, lo que significa que solo el 15,1% de los empleados tenían un comportamiento laboral innovador, mientras que el 11,4% se consideraba con un alto nivel de productividad. Asimismo, la OMPI (2017) describe que los países más innovadores a nivel latinoamericano son México, Chile y Costa Rica.

Además, en Ecuador, se realizó un estudio a gerentes generales, ejecutivos y trabajadores evidenciándose que existen características del liderazgo transformacional en la empresa, donde el 80% practica estimulación individual, el 72% consideración individual, el 78% refleja motivación inspiradora y el 27% influencia idealizada. Por otro lado, los colaboradores manifestaron competencias de este tipo de liderazgo, como la integración de equipos, orientación hacia resultados, inteligencia emocional, gestión de cambios y proactividad (Capa et al., 2018).

En Estados Unidos, Yzáziga (2017) llevó a cabo una investigación donde concluye que cada vez existen menos colaboradores que se encuentran satisfechos con las funciones que desempeñan y una de las primordiales razones es que no hay ningún trabajador que pueda dirigir asertivamente el procedimiento de formación de los miembros.

Referente al nivel nacional, el Perú según el informe de PWC (2019), ocupa el puesto número tres respecto a países latinoamericanos con más alto movimiento

de colaboradores en Latam mediante un porcentaje 20%. En consiguiente, Vargas (2021) infiere que este porcentaje puede reflejar la desmotivación y el agotamiento que experimentan los trabajadores como consecuencia de las funciones que les encomiendan. Para desarrollar el entorno de trabajo, es fundamental fomentar las tácticas de liderazgo para que los empleados puedan manejar los problemas e influir en las decisiones de los demás mediante el intercambio de ideas creativas y otras formas de participación.

En Lima, según Norena et al. (2021) llegaron a concluir, que hay correlación en el liderazgo transformacional y comportamiento laboral innovador. Además, este estilo de liderazgo tiene un impacto en los miembros del equipo y en el ambiente ideal de trabajo, inspirándolos a generar nuevos conceptos y modificar su conducta en el trabajo para mejorar la imagen de la empresa.

Torres (2019) encontró que, los colaboradores del establecimiento de salud I4 Los Algarrobos de Piura, presentaron un liderazgo transformacional medio con 81,7%, bajo con 18,3% y alto con 0%. Finalmente, Choquehuanca (2020) encontró que, en la empresa Digitex Perú SAC del mismo departamento, hallaron que los trabajadores manifiestan un liderazgo transformacional regular con 9,1% concluyendo que, la evitación del liderazgo obstaculiza que los líderes puedan practicar mecanismos y comportamientos innovadores y motivacionales.

No ajenos a esta realidad, en la provincia de Sechura se encuentra la clínica CISMEDIC, una empresa joven que nace producto del desarrollo de las actividades mineras donde el Dr. Franklin Llontop Ramos y La Lic. Mery Galán Fiestas deciden aprovechar la oportunidad que se presentaba en la región para proveer de servicios médicos ocupacionales a las empresas mineras que llegaban a desarrollar actividades en dicho lugar. CISMEDIC actualmente se encuentra ubicada en una de las avenidas céntricas de la provincia. En la mencionada clínica se identificó una problemática que está causando limitaciones en el cumplimiento de los planes de la entidad, debido a que se evidencia una escasa estimulación brindada por los directivos, ausencia de un líder que los impulse, apoye y, sobre todo, que reconozca el empeño que realizan en sus funciones, generando que los colaboradores no perciban un ambiente motivador y sientan que no salen de la rutina produciendo un estancamiento en sus funciones. Además, en muchas ocasiones no ejecutan con

eficiencia, motivación y esmero su trabajo, esto se traduce en una falta de personal productivo y competente para generar mejoras en la entidad, dado que ante cualquier problemática que presente la empresa, los directivos se encargan de solucionarlas sin solicitar la interacción e incentivo de ideas nuevas de sus empleados, lo cual también produce el distanciamiento de un comportamiento líder e innovador en los colaboradores.

Ante lo expuesto, se presenta el siguiente problema general: ¿Cómo se relaciona el liderazgo transformacional con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022? y también se manifiestan los siguientes problemas específicos: a) ¿Cómo se relaciona la visión con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022?; b) ¿Cómo se relaciona la comunicación inspirada con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022?; c) ¿Cómo se relaciona la estimulación intelectual con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022?; d) ¿Cómo se relaciona el liderazgo de apoyo con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022?; e) ¿Cómo se relaciona el reconocimiento personal con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022?; f) ¿Cuál es la situación de liderazgo transformacional en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022?; g) ¿Cuál es la situación del comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022?

El estudio manifiesta una justificación práctica dado que al estudiar la relación entre el liderazgo transformacional y el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022; mediante los resultados que manifestará la investigación los directivos de la clínica, podrán elaborar estrategias, reforzar las condiciones de liderazgo y comportamiento innovador existentes dentro la organización para dar lugar a la mejora continua y el fortalecimiento del talento humano. Además, presenta justificación económica, debido a que, si los directivos consideran los resultados y producen programas para reforzar y practicar el liderazgo transformacional y el comportamiento laboral

innovador, la clínica tendrá mayores alcances económicos, dado que su personal será más eficiente y productivo.

Además, este estudio tiene como objetivo general: Determinar la relación del liderazgo transformacional con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022. Asimismo, consta de los siguientes objetivos específicos: a) Determinar la relación entre la visión con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022; b) Analizar la relación entre la comunicación inspiradora con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022; c) Medir la relación entre la estimulación intelectual con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022; d) Analizar la relación entre el liderazgo de apoyo con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022; e) Determinar la relación entre el reconocimiento personal con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022; f) Describir la situación de liderazgo transformacional en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022; g) Describir la situación del comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022.

Asimismo, se presenta la hipótesis general: Existe una relación directa entre el liderazgo transformacional con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022. Y como hipótesis específicas se encuentran: a) Existe una relación directa entre la visión con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022; b) Existe una relación directa entre la comunicación inspirada con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022; c) Existe una relación directa entre la estimulación intelectual con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022; d) Existe una relación directa entre el liderazgo de apoyo con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022; e) Existe una relación directa entre el reconocimiento personal con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022.

### III. MARCO TEÓRICO

En cuanto a las investigaciones internacionales se encuentra el artículo de Villafuerte (2021) denominado El liderazgo transformacional y su impacto en las organizaciones: género y consecuencias a largo plazo. El número de la muestra incluyó a 56 empleados de la empresa a quienes se les ejecutó el Multifactorial Leadership Questionnaire (MLQ) para medir el liderazgo transformacional. Fue una investigación descriptiva y analítica. Además, utilizaron el Cuestionario de Liderazgo Multifactorial. Por último, descubrió una correlación de 0,96 entre el liderazgo transformacional y los resultados a largo plazo. Además, descubrió una correlación de 0,723 entre el liderazgo transformacional y la influencia de género. En conclusión, los gerentes efectivos son capaces de lograr que cada persona se sienta impulsada a cumplir con su trabajo y aporte ideas originales al negocio mediante el reconocimiento de sus capacidades. Además, los gerentes que priorizan los requerimientos particulares de su personal luchan por la igualdad y la equidad; como resultado, no tienen en cuenta los prejuicios de género.

Araújo (2020) realizó un estudio bibliográfico titulado Cultura organizacional en la innovación: una revisión de la literatura en la Universidad de Medellín en Colombia. Para ello, la investigación fue descriptiva y utilizó la base de datos Scopus para analizar 70 artículos. Los resultados revelaron que el liderazgo 20,5%, la distribución organizativa 18% y los procesos de aprendizaje y discernimiento 26%, son características organizacionales que inciden en cómo se desarrolla la cultura de innovación de la empresa. En conclusión, la innovación está influenciada por el liderazgo, el diseño organizacional y los procesos basados en el conocimiento, los cuales son fundamentales para aumentar la fuerza y el avance tecnológico de una organización.

Vílchez (2021) en su estudio Incidencia en el estilo de liderazgo transformacional para el compromiso organizacional de los colaboradores de la Empresa Promine Cía.Ltda. Ecuador en el año 2020. El grupo muestral estuvo compuesto por 150 trabajadores de Promine en Ecuador, y la investigación fue correlacional, aplicada y longitudinal. Finalmente, la encuesta encontró que el 35,8% de los participantes indicó que sus organizaciones habían practicado el

liderazgo transformacional, mientras que solo el 5% indicó que nunca lo había practicado. En cuanto a la dimensión de influencia idealizada, un porcentaje del 41,1% de los encuestados dijo que esta característica siempre existe en sus organizaciones. Además, en la dimensión de estimulación intelectual, el 26.49% de los encuestados afirma que sigue esta estrategia sólo en contadas ocasiones, mientras que el 5% indica que no lo hace casi nunca. Y en la dimensión de la motivación inspiradora, el 29.14% cree que esta cualidad sólo se utiliza en contadas ocasiones. En conclusión, se evidencia una correlación en ambas variables, ello significa que el estilo de liderazgo transformacional influye sobre los compromisos organizacionales, en la muestra y ambas variables se relacionan de manera absoluta con la cultura dentro de la empresa. En este sentido, el papel del gerente como líder, más que como un jefe tradicional, será necesario y significativo. Como resultado, la comunidad organizacional estará más satisfecha si las cualidades teóricas de los estilos de gestión se implementan.

Prieto et al. (2020) en su investigación titulada Liderazgo y comportamiento innovador del personal administrativo de una institución educativa, describieron la relación entre ambas variables, describe la relación entre dos variables. La población muestral fue compuesta por 145 hombres y mujeres del departamento de educación de Colombia. Se realizó una investigación correlacional y descriptiva. Además, se aplicó el test de liderazgo para la innovación de los autores Contreras et al. (2019) y de Comportamiento Innovador en el Trabajo del autor Janssen (2000). Como resultados descubrieron una correlación, así como el hecho de que los individuos con un comportamiento laboral más creativo exhiben para la innovación un alto liderazgo por parte de sus superiores. En conclusión, se entendió que el aumento de la intervención entre los subordinados se derivaría de una mayor innovación por parte de los líderes. Debido a que la capacidad de innovación de la fuerza laboral tendrá un efecto beneficioso en la productividad general de la organización y que un líder que fomente la creatividad en los demás generará resultados a largo plazo.

Contreras et al. (2017) llevaron a cabo una investigación denominada *Leadership and employees' innovative work behavior: test of a mediation and moderation model* con un estudio de tipo correlacional y tuvo el fin de examinar la relación entre sus dos variables en 265 empleados de Bogotá-Colombia. Se emplearon análisis de regresión y modelos de ecuaciones estructurales, para evaluar el modelo propuesto. Los resultados revelaron una relación entre los dos factores, demostrando que el liderazgo afecta la disposición de los trabajadores a asumir riesgos en el trabajo. Finalmente, el estudio permitió confirmar cómo el liderazgo, ya sea de manera directa o contraria a través de las características organizacionales, promueve comportamientos de trabajo innovadores. Estos hallazgos contribuyen a ampliar la literatura en áreas menos estudiadas, al contrastar modelos empíricos.

Por otro lado, en los antecedentes nacionales se encuentra el estudio de Felices (2021) denominado *Liderazgo transformacional y clima organizacional en los colaboradores de Compartamos Financiera S.A. en una agencia de Chorrillos, 2021* donde se relacionó el liderazgo transformacional con el entorno organizativo. La investigación fue correlacional, no experimental y aplicada. La muestra incluyó a 50 empleados de Compartamos Financiera de Chorrillos a quienes se les ejecutó los instrumentos del estudio. Finalmente, se determinó que los factores sí tenían una asociación positiva. Además, el 32% de los encuestados calificó que el liderazgo transformacional era bueno, el 16% que era inadecuado y el 52% mencionó que era apropiado. En conclusión, el éxito de las metas deseadas está determinado por esta relación, por lo que es importante notar que la gestión de la transformación en la unidad estructural afecta la manera en la que los colaboradores perciben la cultura del lugar de trabajo. Se afirma que, como resultado, el personal no ve al líder de la organización como un líder transformador y, en consecuencia, no se identifican con su representación.

Alpaca y Ayala (2020) en su estudio llamado *Impacto del estilo de liderazgo transformacional en el índice de la innovación en las empresas* se desarrolló una investigación de recolección bibliográfica a través de la técnica de recopilación documental mediante la revisión de artículos científicos. Los hallazgos del estudio incluyeron la observación de que este estilo de liderazgo, aunque en menor grado



que otras filosofías de liderazgo como el transaccional o el laissez-faire, tuvo un efecto favorable en la creatividad organizacional. En conclusión, existe un vínculo entre el fomento de la innovación con la creatividad al interior de las unidades y el estilo de liderazgo transformacional. También se puede ver cómo el liderazgo transformacional se diferencia de otros enfoques que fomentan la innovación empresarial. Por ello, el liderazgo transformacional fomenta ciertos rasgos relacionados con el conocimiento de los colaboradores sobre su propio desempeño, así como de los resultados que se obtendrán para la transformación de la empresa y el desempeño de su equipo de trabajo.

Rios y Horna (2019) realizaron una investigación denominada Liderazgo transformacional y su impacto en la cultura organizacional de las empresas pertenecientes a la Asociación Alpaca del Perú, año 2018 llevada a cabo mediante una metodología descriptiva y correlacional. 60 fueron los trabajadores que formaron la muestra de Arequipa. Los resultados revelaron que las dimensiones idealizadas de estimulación intelectual y crecimiento del liderazgo transformacional no tuvieron efecto sobre la cultura organizacional, mientras que las dimensiones de motivación inspiradora e influencia persuasiva tuvieron valores de  $p$  de 0,05, lo que indica que sí tuvieron un efecto eficaz. En conclusión, la cultura organizacional se ve impactada por el liderazgo transformacional. Como resultado, existe una mayor posibilidad de que la empresa logre sus objetivos y se establezca como un Great Place to Work, abarcando aspectos del liderazgo transformacional que son un efecto favorable en la cultura organizacional.

Rojas (2018) realizó un estudio titulado Liderazgo organizacional y su relación con el desempeño del colaborador de la empresa Novaderma SAC de Miraflores en el año 2018. Fue un estudio correlacional en donde la muestra incluyó a 30 de la entidad de la empresa mirafloresina Novaderma SAC. Por otro lado, el 36.7% de los encuestados afirmó que el liderazgo transformacional nunca es visible en su empresa, mientras que el 6,7% afirmó que ocurre habitualmente. En conclusión, se demostró que el liderazgo tiene una correlación directa con el rendimiento laboral. Ante ello, se afirma que un líder por su parte es la guía que proporciona la motivación adecuada para el desempeño, que alcance los objetivos propuestos, Por lo tanto, es evidente que el liderazgo sea una herramienta de gestión

excelente que mejore las competencias de los responsables de área y, a la vez, los comportamientos de los empleados en la empresa.

Becerra et al. (2017) tuvo un estudio denominado El impacto de liderazgos del empoderamiento y compartido en el comportamiento innovador en equipos de trabajo evaluaron si los estilos de liderazgo de empoderamiento compartido, predicen el comportamiento laboral innovador. El grupo muestral consistió en 378 empleados de una organización de marketing alimentario; el 59% eran hombres y el 41% féminas a quienes se les ejecutó las encuestas para el estilo de liderazgo compartido. La investigación fue descriptiva, no experimental y transaccional. Además, descubrieron que el único indicador de conducta innovadora era el liderazgo comprobado. De manera similar, solo este estilo de liderazgo es capaz de predecir tanto la dimensión de producción de ideas como las tres dimensiones de conducta innovadora. Como resultado, solo el estilo de liderazgo empoderado es capaz de predecir con precisión el comportamiento innovador en dos de sus componentes: la capacidad de generar ideas innovadoras y la comunicación interna; y el componente de toma de decisiones, donde el líder valora y tiene en cuenta las aportaciones de todos los miembros del grupo, siendo la aceptación de nuevas ideas el factor clave.

Finalmente, referente a los antecedentes regionales, se encuentra la investigación de Seminario y Morales (2022) denominada Liderazgo transformacional y su incidencia en el desarrollo de competencias de los colaboradores de ENTEL PERÚ SAC, Piura 2022, evaluaron la contribución del liderazgo transformacional y su influencia en el desarrollo de competencias en 22 trabajadores de la empresa ENTEL PERÚ SAC, de Piura. Ejecutaron un estudio no experimental y mixto con una guía de entrevista y cuestionario como instrumentos. Finalmente, el 45.7% está totalmente de acuerdo respecto a la dimensión influencia idealizada; el 40.5% totalmente en desacuerdo sobre la motivación; el 54.0% se encuentra totalmente de acuerdo respecto al compromiso; el 63.1% indica estar totalmente de acuerdo con la productividad y el 40.5% totalmente de acuerdo con la empleabilidad. En conclusión, hay deficiencias que hay que subsanar, como la falta de motivación, dedicación y persistencia de la fuerza laboral de la organización para alcanzar sus objetivos. Pues existe un grupo de seguidores que cree que el

líder no es responsable de contribuir, de aumentar la confiabilidad y el prestigio de sus seguidores, de apreciar la dedicación de éstos y de considerarlo como su modelo; las creencias de este grupo impiden que los seguidores alcancen la meta.

García (2021) en su estudio titulado Liderazgo transformacional y trabajo en equipo en la Municipalidad de CP Malingas, Tambogrande Piura, 2021 definir la asociación entre liderazgo transformacional con el trabajo en equipo en 19 trabajadores de la Municipalidad del Centro Poblado, Tambogrande, de Piura". El estudio fue descriptivo correlacional y aplicó una técnica e instrumentos para ambas variables. Respecto al nivel de liderazgo transformacional, como nivel predominante obtuvo un 79%, seguido del bajo y medio con 10.5% cada uno. Para la dimensión influencia idealizada, el nivel prevalente fue alto con 73.7%, finalmente, con un porcentaje de 78,9%, el nivel de estimulación intelectual fue fuerte. Por lo tanto, el trabajo en equipo y el liderazgo transformacional van de la mano. Debido a la interdependencia de ambos elementos, se necesita un liderazgo transformador significativo para una colaboración efectiva entre el personal municipal.

Estrada y Zapata (2019) llevó a cabo una investigación titulada Liderazgo transformacional y su relación con el desempeño laboral en la Oficina Registral del RENIEC en la ciudad de Piura, 2018. Fue correlacional, no experimental. Además, 64 colaboradores de la RENIEC de Piura fueron parte de la muestra, a los cuales se les aplicó una escala de liderazgo transformacional de 34 ítems y desempeño laboral de 12 ítems. Como resultados, se evidenció que el 50% de los colaboradores están en desacuerdo en cuanto a la dimensión influencia idealizada, el 34.4% están en desacuerdo con el estímulo intelectual, el 39.1% de los empleados se encuentran en desacuerdo referente a la motivación e inspiración, el 37.5% considera estar en desacuerdo respecto a la consideración individual, finalmente, el 37.5% de ellos están en desacuerdo respecto al liderazgo transformacional. En conclusión, al demostrar un mayor nivel de Liderazgo Transformacional dentro de la organización, se considera que tanto el personal administrativo como el operativo tienen un mejor nivel de Rendimiento Laboral. Por último, si un directivo adopta los rasgos de un líder transformador desde su comportamiento carismático hasta su motivación hacia el grupo es posible que

consiga aumentar la productividad, que a su vez viene determinada por la cohesión del grupo de trabajo, el cumplimiento de las normas institucionales y el grado de confianza que hay en el equipo.

Vargas (2021) en su investigación llamada Liderazgo transformacional en los directivos de una institución educativa privada en la ciudad de Piura, 2021 determinó el grado de liderazgo transformacional en una muestra de 24 directivos de un centro educativo piurano. La investigación fue descriptiva y además no experimental. Utilizó como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario sobre liderazgo transformacional. Por último, como resultados se encontró que el 70.8% tienen una perspectiva positiva y nivel de liderazgo alto. Por otro lado, el liderazgo transformacional es alto, sin embargo, el 29.2% manifiesta un nivel regular. En conclusión, Se identificó un alto grado de liderazgo transformador, lo que indica que los gerentes tienen una opinión favorable de su jefe en este sentido.

Manrique (2017) en su estudio denominado Liderazgo transformacional en funcionarios del área de negocios de la Financiera Caja Sullana Piura, 2017 describió el nivel de liderazgo transformacional en 100 colaboradores de la entidad financiera en mención. Además, la metodología fue descriptiva-comparativa. Aplicó la sobre liderazgo transformacional de los autores Rafferty y Griffin, validada en el año 2014. Como base de resultados se tuvo que un porcentaje de 59% de los empleados demuestra un grado medio de liderazgo transformacional, el 15% un grado superior y el 7% un grado muy inferior. Además, hay desigualdad en el género dentro del ámbito de la estimulación mental ( $p < 0,05$ ) siendo el sexo femenino quien tuvo mayor alcance (61.63) que el masculino (46.59). No se hallaron diferencias en la edad, pero sí según región Piura respecto a la dimensión visión (56.18) a comparación de Lima (45.26). En conclusión, hay un grado medio de liderazgo transformacional por la dinámica que hay entre los líderes y seguidores quienes se encuentran satisfechos de realizar sus funciones. Además, porque el área de Gestión de Desarrollo Humano brinda capacitaciones y talleres para fortalecer las competencias y promoción de las buenas prácticas sobre liderazgo.

En lo que respecta a las bases teóricas, como primera variable se encuentra el liderazgo transformacional, conceptualizada como un conjunto de conductas del líder que transforman las necesidades de sus colaboradores

mediante la autorrealización, reforzando y desarrollando sus expectativas a niveles superiores (Bass y Avolio, 1994, citado en Díaz et al., 2019).

Según la Escuela de Administración de Negocios para Graduados (ESAN, 2016), Para lograr cambios significativos en la organización y los talentos que la integran, el liderazgo transformacional requiere un nivel de compromiso tanto del líder como de los colaboradores. Pacheco (2019) confirma esta conceptualización, dado que manifiesta que el liderazgo transformacional caracteriza al líder que produce motivación y estimulación en sus seguidores de tal forma que ellos antepongan los objetivos de la organización y los suyos.

Yue et al. (2019) consideran que los líderes transformacionales contribuyen a la formulación acerca de la misión o visión de una organización que articula su dirección estratégica. Además, motivan a los empleados a pensar de forma creativa y a aceptar nuevas oportunidades de crecimiento personal. Además, son capaces de reunir un equipo para dar coaching y liderazgo para proporcionar un traspaso fluido de los seguidores a lo largo del cambio organizacional, por lo que crean confianza y comunicación entre los seguidores.

Según Deinert et al. (2015), un líder transformacional mejora la comprensión de los seguidores de un interés compartido ayudándoles a alcanzar sus objetivos. En otras palabras, un líder transformacional hace una gran diferencia en la vida de sus seguidores y los alienta a tener fe en su propio potencial. Además, invita a sus seguidores a colaborar con él en la mejora de las estructuras organizativas y de gestión.

Además, Pertúz (2018) considera que se necesita que un líder transformacional tenga características sobre visibilidad de cambio, motivador, asertividad, inteligencia comunicativa, gestor de ideas e intereses de las organizaciones donde se encuentra, buscando las soluciones ante los problemas manejando, a su vez, un estilo de comunicación democrático para reforzar los valores de cada uno, dirigiendo correctamente desde el punto de vista laboral, social, ético y tecnológico, con base en la responsabilidad.

En cuanto a las dimensiones del liderazgo transformacional, los autores Rafferty y Griffin (2004) proponen cinco dimensiones; la primera dimensión es la

visión, la cual ocurre cuando el líder aclara la orientación de la organización encauzando a sus colaboradores en esa dirección. Esta visión se logra teniendo un equipo con interpretación analógica y relativamente simétrica referente a la meta donde se desea llegar (Ganga et al., 2016). Asimismo, esta se compone de los indicadores como imagen idealizada, futuro y valores, siguiendo al citado autor, una imagen idealizada mantiene la pregunta ¿qué quiero lograr?; acto seguido, la inspiración de ese idealismo es el futuro, el cual debe ir acorde a los valores que maneja la institución.

Por otro lado, la dimensión comunicación inspiradora, implica la estimulación e incremento de la motivación más allá de las expectativas. El líder expresa una visión atractiva para los seguidores y manifiesta optimismo acerca de los objetivos de la organización (Bass, 1985, citado en Díaz et al., 2019). Además, según la ESAN (2016) la comunicación inspiradora, es producida por todos los líderes transformacionales en los seguidores que están a su alrededor quienes enfatizan la relevancia de su participación y compromiso. Asimismo, los indicadores de esta dimensión son los mensajes positivos, alentadores y la confianza; aunado a esto, la ESAN (2016) indica que a través de mensajes positivos y alentadores se genera un ambiente grato a tal punto que los colaboradores se sienten la confianza para expresar ideas, creencias y otros sin la presión de ser tomados como imprudentes y/o insubordinados; lo que crea producción junto con el cumplimiento de objetivos institucionales.

La siguiente dimensión es la estimulación intelectual, la cual se centra en una constante animación por el cambio y potenciación del máximo esfuerzo en los colaboradores (Ganga et al., 2016) con el objetivo de fomentar el comportamiento innovador y creativo para el cumplimiento de la visión (Sardon, 2017). De acuerdo a Sardón (2017) la mejor manera de producir la estimulación intelectual es a través de la génesis de problemas hipotéticos dado que esto estimula el mecanismo de análisis de propuesta de soluciones novedosas, el cual tiene como objetivo la potenciación del esfuerzo de cada uno de los colaboradores. Es así que sus indicadores de la dimensión estimulación intelectual, son el pensamiento, solución de problemas y las alternativas novedosas.

Asimismo, se encuentra también la dimensión liderazgo de apoyo, cuyos indicadores son el interés, preocupación por las necesidades y expresión de sentimientos. Según Ganga et al. (2016) es relevante prestar atención (interés) al crecimiento y necesidades del logro de todas las personas, dado que el líder se desvela constantemente por el desarrollo de cada uno de sus seguidores (ESAN, 2016). Esta dimensión considera a las conductas de apoyo y buen trato aunadas a una preocupación por las necesidades de los colaboradores, asumiendo que a cada colaborador de las empresas se le brinda un trato acorde con sus habilidades y/o necesidades, tienen como fin el mantenimiento de un buen ambiente laboral, junto a el logro constante de los objetivos empresariales (Rafferty y Griffin, 2004, citado en Díaz et al., 2019).

Finalmente, se encuentra la dimensión reconocimiento personal y sus indicadores recompensas, reconocimiento y metas laborales. Se lleva a cabo cuando el líder transformacional brinda recompensas de reconocimiento a los seguidores, por el cumplimiento de las metas organizacionales (Rafferty y Griffin, 2004, citado en Díaz et al., 2019). Ello implica el hecho del incentivo o recompensas derivadas del logro no solo personal, sino también empresarial al reconocer a los colaboradores no solo por su esfuerzo, sino también el cumplimiento de metas laborales.

Por otro lado, la segunda variable es el comportamiento laboral innovador, desglosando la variable para un mejor entendimiento se cita a la Real Academia de la Lengua Española (RAE, 2021) quien refiere que un determinado acto es la forma de actuar de un individuo en específico. Asimismo, Pertúz (2018) explica cómo la innovación hace posible la coexistencia con todas las empresas actuales que luchan contra las condiciones de salud inestables, la contaminación y la pobreza, y que buscan implementar estrategias para abordar estos problemas al mismo tiempo que crean espacios para que las personas desarrollen sus habilidades en tecnología, comunicación y gestión, entre otras áreas.

En este sentido, Salessi (2020) manifiesta que la dimensión de comportamiento innovador se refiere a una colección de acciones cuyo propósito es evaluar los impactos inmediatos y de largo plazo de la motivación y el capital psicológico en las operaciones organizacionales. Por su parte, Yuan y Woodman

(2017) enfatizan que el comportamiento laboral innovador equivale a los comportamientos y aptitudes de cualquier persona para incrementar su desempeño en sus actividades laborales, es decir, este comportamiento, permite mejorar la productividad en cuanto a las demandas dentro de las empresas

Referente a las dimensiones del comportamiento laboral innovador, Salessi (2021) propone tres dimensiones; la primera es la generación de ideas caracterizada por un comportamiento dinámico en la investigación de nuevos desarrollos técnicos, métodos o procesos de trabajo frente a las problemáticas percibidas en el entorno organizacional. Además, clasifica a la conducta proactiva, búsqueda de novedades, técnicas de trabajo, producción de ideas, solución de problemas y alternativas innovadoras como indicadores. Es en esta dimensión que se puede observar la proactividad de los colaboradores frente a las diversas problemáticas que puede afrontar la empresa. Además, el arribar a una idea comprende elaborar una táctica de trabajo, donde como grupo, será mucho más sencillo realizar la búsqueda de soluciones novedosas a través de la producción de ideas innovadoras que ayuden al crecimiento de la institución.

La segunda dimensión corresponde a la promoción de ideas cuyos indicadores son la persuasión, logro de apoyo y participación. Viene a ser la conducta de persuasión y el logro de apoyo necesario dentro de los miembros de la empresa. Ello incluye la participación en el debate donde los colaboradores expresan sus ideas de pros y contras para llegar, a través de la participación general, a obtener la propuesta que satisfará la problemática de la empresa (Salessi, 2021).

Finalmente, como tercera dimensión, se encuentra la realización de ideas descrita mediante sus indicadores como la aplicación de ideas, análisis crítico y reflexión de ideas, en la cual se hace referencia a la aplicación real que la idea, cuyo proceso de creación ha pasado por el análisis crítico de los colaboradores de la entidad a través de la reflexión, siendo que el resultado se convierte en una novedad específica (Salessi, 2021).

Por otro lado, Alpaca y Ayala (2020), el liderazgo transformacional en las empresas se asocia con la innovación a través del diálogo sincero con los



seguidores y la confianza en los propios talentos. Los resultados son una mayor productividad laboral, altos niveles de satisfacción de los empleados y una reducción en la rotación de personal.

Estas características facilitan las ideas novedosas, lo que constituye un aspecto crucial de su eficacia. Para ello, se basan en una combinación del producto original y de las intenciones de la empresa, del líder transformacional y de sus seguidores para ejecutar un nuevo proceso que mejore en gran medida la calidad de los productos y acentúe favorablemente el impacto que genera. Este impacto fomenta la innovación, una importante apertura de vínculos en numerosos elementos de la empresa como la producción, la comercialización, la productividad, la sostenibilidad en el tiempo y los resultados. Algunos mecanismos entrelazados buscan constantemente nuevos campos analíticos centrados en el negocio para mejorar su producción y rendimiento a través de la innovación. Los resultados positivos se obtienen como consecuencia de la producción de descubrimientos que demuestran, en su madurez temporal, la competitividad y ofrece un crecimiento constante en la aplicación de estos descubrimientos (Petrou et al., 2019).

Según Wang et al. (2017), los líderes pueden influir en la proactividad de su gente potenciando su motivación. Por lo tanto, si hablamos de innovación, podríamos decir que la creatividad apoya numerosos roles y guía al líder transformacional en la construcción de un equipo confiado y eficaz. Esta responsabilidad del líder como facilitador de los procesos creativos ofrece muchas oportunidades que dinamizan al equipo y a los miembros de la organización (Chen & Hou, 2016).

## II. METODOLOGÍA

### 3.1. Tipo y diseño de investigación

El enfoque fue mixto, pues permitió combinar o fusionar los dos tipos de datos cuantitativo y cualitativo al mismo tiempo, secuencialmente mediante la construcción de un tipo de datos encima de otro, o incrustado simultáneamente dentro del otro tipo de datos (Forni y Grande, 2020).

El tipo de estudio fue aplicado, en la cual las variables dependientes se compraron con las variables independientes del mismo; y partiendo de las teorías, técnicas y conocimientos existentes se busca lograr el objetivo del estudio (Hernández y Mendoza, 2018).

Asimismo, el estudio fue de diseño no experimental, puesto que como refieren Hernández y Mendoza (2018) los datos fueron recopilados sin ejecutar algún manejo de las variables, acercándose más al objeto de estudio, y de corte transversal, pues la recolección de los datos, se realizó en un mismo tiempo (Rodríguez y Mendivelso, 2018). Finalmente, basándose en los autores Hernández y Mendoza (2018), es de nivel correlacional, pues se buscó relacionar las variables liderazgo transformacional y comportamiento laboral innovador.

### 3.2. Variables y operacionalización

**Variable:** Liderazgo transformacional

**Definición conceptual:** El líder transformacional se involucra con su colaborador, buscando satisfacer sus necesidades junto con la organización, construyen una buena cultura, modelan comportamientos positivos, refuerzan la visión y mantienen las expectativas de alto desempeño para los empleados (Zellman, 2015).

**Variable:** Comportamiento laboral innovador

**Definición conceptual:** Las conductas laborales innovadoras son actos dirigidos a mejorar o resolver un problema en el lugar de trabajo generando, promoviendo y aplicando ideas (Salessi, 2021).

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

#### **Población**

Como señalan Hernández y Mendoza (2018), la población del estudio debe incluir datos que contribuyan a la información necesaria para la investigación. Además, una empresa, institución académica u otra organización puede ser denominada población. Luego, dependiendo de lo que sea más apropiado, se puede utilizar una muestra representativa o la población completa. En ese sentido, la población de la presente investigación comprendió a 40 colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura.

#### **Muestra**

Constituye una parte de la población, la cual puede generalizarse a través de un enfoque de recojo de datos que disminuye la duración de tiempo y recursos necesarios para la investigación. Como resultado, los datos recogidos son representativos, diversos y únicos (Hernández y Mendoza, 2018). En tal sentido, el estudio es de carácter censal, en la cual la cantidad de la muestra es igual a la población de estudio, siendo utilizada cuando la población es relativamente pequeña y manejable (López y Fachelli, 2015). La muestra del presente estudio se encuentra compuesta por un total 40 colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura.

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

#### **3.4.1. Técnicas**

##### **Encuesta**

Se utilizó la encuesta, que consiste en un cuestionario que, mediante preguntas estructuradas, permite explorar los rasgos, las opiniones, las costumbres, los hábitos y los gustos, de una determinada comunidad; el método se basa en preguntas direccionadas a una muestra considerable de la población o el total de la población (Hernández y Mendoza, 2018).

## **Entrevista**

Además, se llevó a cabo una entrevista, la cual es una técnica efectuada en un cuestionario de preguntas para obtener mayor información sobre las variables a medir (Sanchez et al., 2018).

### **3.4.2. Instrumentos**

#### **Cuestionario**

El instrumento que se usó fue el cuestionario para la evaluación cuantitativa, el cual es una técnica de recojo de datos para obtener información sobre las variables (Sánchez et al., 2018). En cuanto a la variable de Liderazgo Transformacional se empleará un cuestionario adaptado de la Escala de Liderazgo Transformacional de Rafferty y Griffin (2004), la cual considera 5 dimensiones y consta de 16 ítems, cada uno de ellos cuenta con opciones de respuestas basadas en la Escala de Likert:

- 1 = Rara vez o Nunca.
- 2 = Pocas veces.
- 3 = A veces.
- 4 = Con mucha frecuencia.
- 5 = Muy frecuentemente.

En cuanto a la variable de Comportamiento Laboral Innovador se empleará un cuestionario adaptado de la Escala de Comportamiento Laboral Innovador de Janssen (2000), la cual considera 3 dimensiones y consta de 14 ítems, cada uno de ellos cuenta con alternativas de respuesta basadas en la Escala de Likert:

- 1 = Nunca
- 2 = Raras veces
- 3 = Algunas veces
- 4 = Casi siempre
- 5 = Siempre.

## **Guía de entrevista**

Asimismo, se empleó una guía para la entrevista al gerente general, responsable directo de la clínica CISMEDIC, cuyo fin fue recopilar mayor información cualitativa respecto a las variables de estudio (Sánchez et al., 2018).

### **3.5. Procedimientos**

Para realizar el estudio, la universidad a través de una carta formal tiene la aprobación de clínica CISMEDIC que avaló la realización del estudio. Asimismo, para evitar interrumpir con las operaciones ya establecidas de la organización, se planificaron las fechas de distribución de los cuestionarios al personal. El instrumento fue entregado a cada colaborador que accedió a participar en la exposición de manera individual, junto con la explicación de los objetivos del estudio, las reglas de la encuesta, su consentimiento informado, su confidencialidad y su anonimato de acuerdo con el límite educativo que protege su identidad como encuestados.

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

Como método de analizar para los datos recogidos se empleó la estadística descriptiva a través de la sistematización de información derivada de los instrumentos que fueron seleccionados, mostrando elementos tales como las tablas de frecuencia, gráficos, además del procesamiento de toda la información y la prueba de hipótesis mediante el programa SPSS, versión 26

Asimismo, se hizo uso de la estadística inferencial, mediante el empleo de instrumentos estadísticos para evidenciar la validez del estudio, a través de la confiabilidad de sus instrumentos, tipos de variables y los niveles de correlación de las mismas, siendo estos: el estadístico Alfa de Cronbach y el baremo del coeficiente de correlación mediante SPSS V.26.

Por otro lado, también se tomó en cuenta el análisis cualitativo, mediante una guía de entrevista que se le aplicó al jefe directo de la clínica CISMEDIC, para recopilar características, particularidades e información adicional que el análisis cuantitativo no determina.

### **3.7. Aspectos éticos**

La importancia de la ética en el estudio radica en la consideración del contexto y de los individuos, así como el cumplimiento de las normativas de citación y referencia (Salazar et al., 2018). En dicho contexto, el presente estudio tiene como base los lineamientos y normas establecidas por el código de ética de la Universidad César Vallejo, siendo respaldado por las autoridades de dicha institución; asimismo, la investigación tiene en cuenta las consideraciones éticas que se desprenden de la aplicación de los instrumentos respectivos en la población objetivo, incluyendo, además, las citas y referencias apropiadas según el formato APA 7ma edición.

## IV. RESULTADOS

### 4.1. Informe de aplicación del cuestionario

Para desarrollar el informe cuantitativo, los datos se obtuvieron de las respuestas emitidas por los encuestados que permitió evaluar el liderazgo transformacional y el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022. Asimismo, se utilizaron tablas analíticas para representar estadísticamente estos datos con respecto a los objetivos del estudio. A continuación, se describen:

#### 4.1.1. Determinar la relación entre la visión con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022

**Tabla 1**

*Apreciación de la visión con el comportamiento laboral innovador*

| Ítems   | Alternativas de promedio |       |             |       |         |       |              |       |         |       | Total |        |
|---|--------------------------|-------|-------------|-------|---------|-------|--------------|-------|---------|-------|-------|--------|
|   | Nunca                    |       | Pocas veces |       | A veces |       | Muchas veces |       | Siempre |       | F     | %      |
|   | f                        | %     | f           | %     | f       | %     | f            | %     | f       | %     |       |        |
| Tiene una idea clara hacia dónde está orientada su organización       | 7                        | 17.5% | 14          | 35.0% | 4       | 10.0% | 10           | 25.0% | 5       | 12.5% | 40    | 100.0% |
| Usted idealiza cómo quiere que sea su área en cinco años              | 7                        | 17.5% | 10          | 25.0% | 14      | 35.0% | 6            | 15.0% | 3       | 7.5%  | 40    | 100.0% |
| Usted tiene presente los valores éticos y profesionales de la empresa | 7                        | 17.5% | 7           | 17.5% | 11      | 27.5% | 7            | 17.5% | 8       | 20.0% | 40    | 100.0% |
| Practica usted los valores propuestos por la organización             | 4                        | 10.0% | 13          | 32.5% | 10      | 25.0% | 3            | 7.5%  | 10      | 25.0% | 40    | 100.0% |

*Nota.* Respuestas obtenidas de la aplicación del cuestionario

La Tabla 1, en cuanto a la visión con el comportamiento laboral innovador, el 35% mencionó que pocas veces tienen una idea clara hacia dónde está orientada su organización, asimismo el 35% a veces idealizan cómo quieren que sea su área en cinco años, mientras que el 27.5% a veces tienen presente los valores éticos y profesionales de la empresa, aunque el 32.5% pocas veces practica los valores propuestos por la organización.

De lo expresado anteriormente, en lo que respecta a la visión, los porcentajes obtenidos estadísticamente nos indican que no se está planteando de

manera adecuada unos de los principales pilares para el desarrollo de la organización, ya que, si no se cuenta con una fortalecida visión, la clínica no podrá definir el camino que debe seguir para lograr las metas propuestas, por consiguiente los colaboradores no podrán estar comprometidos para unir esfuerzos y enfocarse en el crecimiento organizacional, es por ello que se hace necesario que clínica CICMEDIC se pueda plantear una visión compartida, optimista, realista y certera, para transmitirla a sus colaboradores, asimismo de manera oportuna recordarla y sobre todo incentivar la participación de los colaboradores de las diferentes áreas para lograr alcanzar las expectativas deseadas.

### Hipótesis específica 1:

Hi1: Existe una relación directa entre la visión con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022

**Tabla 2**

*Correlación entre la visión y comportamiento laboral innovador*

| Método          | Detalle                          | Aspectos                   | Visión | Comportamiento laboral innovador |
|-----------------|----------------------------------|----------------------------|--------|----------------------------------|
| Rho de Spearman | Visión                           | Coeficiente de correlación | 1.000  | .855**                           |
|                 |                                  | Sig. (bilateral)           |        | 0.000                            |
|                 |                                  | N                          | 40     | 40                               |
|                 | Comportamiento laboral innovador | Coeficiente de correlación | .855** | 1.000                            |
|                 |                                  | Sig. (bilateral)           | 0.000  |                                  |
|                 |                                  | N                          | 40     | 40                               |

*Nota.* Respuestas obtenidas de la aplicación del cuestionario

La Tabla 2, indicó el nivel de relación entre la visión y comportamiento laboral innovador, el cual reflejó un factor de Rho = 0.855 y sig. = 0.000. Siendo este factor estadístico que demostró una relación alta y significativa, logrando **ACEPTAR**, la primera hipótesis específica, puesto que la visión se relaciona directamente con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022. Este grado de relación se debe a que cuando menor es la visión, menor será el comportamiento laboral innovador, lo que perjudica el desarrollo y crecimiento de la empresa.



#### 4.1.2. Analizar la relación entre la comunicación inspirada con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022

**Tabla 3**

*Apreciación de la comunicación inspiradora con el comportamiento laboral innovador*

| Ítems   | Alternativas de promedio |       |             |       |         |       |              |       |         |       | Total |        |
|---|--------------------------|-------|-------------|-------|---------|-------|--------------|-------|---------|-------|-------|--------|
|   | Nunca                    |       | Pocas veces |       | A veces |       | Muchas veces |       | Siempre |       |       |        |
|   | f                        | %     | f           | %     | f       | %     | f            | %     | f       | %     | F     | %      |
| Su jefe expresa mensajes positivos para que usted se sienta orgulloso de ser parte de la organización | 4                        | 10.0% | 11          | 27.5% | 14      | 35.0% | 4            | 10.0% | 7       | 17.5% | 40    | 100.0% |
| Su jefe lo motiva con mensajes alentadores en el área de trabajo                                      | 6                        | 15.0% | 12          | 30.0% | 11      | 27.5% | 10           | 25.0% | 1       | 2.5%  | 40    | 100.0% |
| Su superior le da la confianza de proponer nuevas ideas ante situaciones difíciles                    | 8                        | 20.0% | 7           | 17.5% | 13      | 32.5% | 8            | 20%   | 4       | 10.0% | 40    | 100.0% |

*Nota.* Respuestas obtenidas de la aplicación del cuestionario

La Tabla 3, en cuanto a la comunicación inspiradora con el comportamiento laboral innovador, el 35% hace referencia a que veces su jefe expresa mensajes positivos para que se sientan orgullosos de ser parte de la organización, asimismo el 30% refiere que pocas veces su jefe lo motiva con mensajes alentadores, mientras que el 32.5% manifiesta que a veces su superior le da confianza para proponer nuevas ideas antes situaciones difíciles.

De lo expresado anteriormente, se observa que en clínica CISMEDIC existe una comunicación inspiradora un tanto débil, este dato es importante de analizar, puesto que la comunicación es una de las bases claves para que se desarrolle un buen trabajo en equipo y desenvolvimiento del personal, esta característica está influenciada por el liderazgo, en tanto, al no haber un líder que proporcione la confianza y brinde mensajes que estimulen a los colaboradores para dar grandes pasos a través de los cambio no permitirá que ellos sientan el impulso de ser creativos y ofrecer diversas soluciones a los problemas que presentan en la empresa, por esta razón es necesario que se puedan mejorar y fortalecer las técnicas de comunicación y liderazgo, para que de ese modo se puedan corregir

las falencias y reforzar las habilidades, perfeccionando así el rendimiento empresarial.

### Hipótesis específica 2:

Hi2: Existe una relación directa entre la comunicación inspirada con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022

**Tabla 4**

*Correlación entre la comunicación inspiradora y comportamiento laboral innovador*

| Método          | Detalle                          | Aspectos                   | Comunicación inspirada | Comportamiento laboral innovador |
|-----------------|----------------------------------|----------------------------|------------------------|----------------------------------|
| Rho de Spearman | Comunicación inspirada           | Coeficiente de correlación | 1.000                  | .876**                           |
|                 |                                  | Sig. (bilateral)           |                        | 0.000                            |
|                 |                                  | N                          | 40                     | 40                               |
|                 | Comportamiento laboral innovador | Coeficiente de correlación | .876**                 | 1.000                            |
|                 |                                  | Sig. (bilateral)           | 0.000                  |                                  |
|                 |                                  | N                          | 40                     | 40                               |

*Nota.* Respuestas obtenidas de la aplicación del cuestionario

La Tabla 4, indicó el nivel de relación entre la comunicación inspiradora y comportamiento laboral innovador, el cual reflejó un factor de Rho = 0.876 y sig. = 0.000. Siendo este factor estadístico que demostró una relación alta y significativa, logrando **ACEPTAR**, la segunda hipótesis específica, puesto que la comunicación inspirada se relaciona directamente con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022. Este grado de relación se debe a que, a menor comunicación inspirada, menor será el comportamiento laboral innovador, que perjudica al desarrollo y crecimiento de la empresa.

#### 4.1.3. Medir la relación entre la estimulación intelectual con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022

**Tabla 5**

*Apreciación de la estimulación intelectual con el comportamiento laboral innovador*

| Ítems   | Alternativas de promedio |       |             |       |         |       |              |       |         |       | Total |        |
|---|--------------------------|-------|-------------|-------|---------|-------|--------------|-------|---------|-------|-------|--------|
|   | Nunca                    |       | Pocas veces |       | A veces |       | Muchas veces |       | Siempre |       |       |        |
|   | f                        | %     | f           | %     | f       | %     | f            | %     | f       | %     | F     | %      |
| Sus superiores lo desafían a pensar sobre situaciones difíciles para aportar nuevas alternativas o propuestas | 11                       | 27.5% | 4           | 10.0% | 10      | 25.0% | 9            | 22.5% | 6       | 15.0% | 40    | 100.0% |
| Su jefe escucha las propuestas que usted le sugiere para dar solución a problemas de la organización          | 7                        | 17.5% | 5           | 12.5% | 13      | 32.5% | 9            | 22.5% | 6       | 15.0% | 40    | 100.0% |
| Sus superiores promueven que entre compañeros presenten alternativas novedosas                                | 7                        | 17.5% | 5           | 12.5% | 16      | 40.0% | 10           | 25.0% | 2       | 5.0%  | 40    | 100.0% |

*Nota.* Respuestas obtenidas de la aplicación del cuestionario

La Tabla 5, que se refiere a la estimulación intelectual con el comportamiento laboral innovador, indicó que el 27.5% consideran que nunca sus superiores lo desafían a pensar sobre situaciones difíciles para aportar nuevas alternativas o propuestas, asimismo el 32.5% consideran que a veces su jefe escucha las propuestas que sugieren para dar solución a problemas de la organización, mientras que el 40% consideran que a veces su superior promueve que sus compañeros presenten alternativas novedosas.

De lo expresado anteriormente se logró determinar que en clínica CISMEDIC no promueven de manera constante la estimulación intelectual, debido a que no se emplean las estrategias necesarias o realizan actividades para que los colaboradores puedan desarrollar y proponer alternativas nuevas a los problemas que se presentan en la clínica. Este dato estadístico es importante, puesto que, la estimulación intelectual proporcionada por el líder es esencial porque apoya el aprendizaje del equipo. Es por ello que se hace necesario que CISMEDIC logre

desarrollar comportamientos de liderazgo que promuevan el aprendizaje, el afecto positivo y se estimule el razonamiento ante situaciones dificultosas.

### Hipótesis específica 3:

Hi3: Existe una relación directa entre la estimulación intelectual con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022

**Tabla 6**

*Correlación entre la estimulación intelectual y comportamiento laboral innovador*

| Método          | Detalle                          | Aspectos                   | Estimulación intelectual | Comportamiento laboral innovador |
|-----------------|----------------------------------|----------------------------|--------------------------|----------------------------------|
| Rho de Spearman | Estimulación intelectual         | Coeficiente de correlación | 1.000                    | .890**                           |
|                 |                                  | Sig. (bilateral)           |                          | 0.000                            |
|                 |                                  | N                          | 40                       | 40                               |
|                 | Comportamiento laboral innovador | Coeficiente de correlación | .890**                   | 1.000                            |
|                 |                                  | Sig. (bilateral)           | 0.000                    |                                  |
|                 |                                  | N                          | 40                       | 40                               |

*Nota.* Respuestas obtenidas de la aplicación del cuestionario

La Tabla 6, indicó el nivel de relación entre la estimulación intelectual y comportamiento laboral innovador, el cual reflejó un factor de Rho = 0.890 y sig. = 0.000. Siendo este factor estadístico que demostró una relación alta y significativa, logrando **ACEPTAR**, la tercera hipótesis específica, puesto que la estimulación intelectual se relaciona directamente con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022. Este grado de relación se debe a que, a menor estimulación intelectual, menor será el comportamiento laboral innovador, que perjudicará al desarrollo y crecimiento de la empresa.

#### 4.1.4. Analizar la relación entre el liderazgo de apoyo con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022

**Tabla 7**

*Apreciación del liderazgo de apoyo con el comportamiento laboral innovador*

| Ítems   | Alternativas de promedio |       |             |       |         |       |              |       |         |       | Total |        |
|---|--------------------------|-------|-------------|-------|---------|-------|--------------|-------|---------|-------|-------|--------|
|   | Nunca                    |       | Pocas veces |       | A veces |       | Muchas veces |       | Siempre |       |       |        |
|   | f                        | %     | f           | %     | f       | %     | f            | %     | f       | %     | F     | %      |
| Sus superiores muestran interés por conocer los sentimientos de los demás antes de actuar | 4                        | 10,0% | 13          | 32,5% | 10      | 25,0% | 8            | 20,0% | 5       | 12,5% | 40    | 100,0% |
| Su jefe demuestra consideración por las necesidades personales de usted y sus compañeros  | 4                        | 10,0% | 16          | 40,0% | 3       | 7,5%  | 13           | 32,5% | 4       | 10,0% | 40    | 100,0% |
| Su jefe le da la oportunidad de expresar sus sentimientos ante situaciones puntuales      | 3                        | 7,5%  | 17          | 42,5% | 4       | 10,0% | 12           | 30,0% | 4       | 10,0% | 40    | 100,0% |

*Nota.* Respuestas obtenidas de la aplicación del cuestionario

La Tabla 7, en cuanto al liderazgo de apoyo con el comportamiento laboral innovador, el 32.5% de los colaboradores consideran que pocas veces sus superiores muestran interés por conocer los sentimientos de los demás antes de actuar, asimismo el 40% de los colaboradores consideran que pocas veces su jefe demuestra consideración por las necesidades personales de los trabajadores, mientras que el 42.5% de los colaboradores consideran que pocas veces su jefe le da la oportunidad de expresar sus sentimientos ante situaciones puntuales.

De lo expresado anteriormente, en lo que respecta al liderazgo de apoyo, los porcentajes obtenidos estadísticamente nos indican que no es muy frecuente dentro de clínica CISMEDIC. Se muestra un resultado importante de analizar, puesto que el liderazgo es pieza clave para el funcionamiento de las organizaciones, ya que de ello depende tener una figura que sea guía, además, que dirija y motive al equipo con el propósito de que se mantenga el interés por las necesidades de los colaboradores, asimismo, el orden y se ejecuten acciones para que se logren los objetivos establecidos, es por ello que es necesario que la clínica se plantee medidas para fomentar y promover el liderazgo de apoyo, lo que será beneficioso para aumentar el rendimiento de los colaboradores.

#### Hipótesis específica 4:

Hi4: Existe una relación directa entre el liderazgo de apoyo con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022

**Tabla 8**

*Correlación entre el liderazgo de apoyo y comportamiento laboral innovador*

| Método          | Detalle                          | Aspectos                    | Liderazgo de apoyo | Comportamiento laboral innovador |
|-----------------|----------------------------------|-----------------------------|--------------------|----------------------------------|
| Rho de Spearman | Liderazgo de apoyo               | Coefficiente de correlación | 1,000              | .814**                           |
|                 |                                  | Sig. (bilateral)            |                    | 0,000                            |
|                 |                                  | N                           | 40                 | 40                               |
|                 | Comportamiento laboral innovador | Coefficiente de correlación | .814**             | 1,000                            |
|                 |                                  | Sig. (bilateral)            | 0,000              |                                  |
|                 |                                  | N                           | 40                 | 40                               |

*Nota.* Respuestas obtenidas de la aplicación del cuestionario

La Tabla 8, indicó el nivel de relación entre el liderazgo de apoyo y comportamiento laboral innovador, el cual reflejó un factor de  $Rho = 0.814$  y  $sig. = 0.000$ . Siendo este factor estadístico que demostró una relación alta y significativa, logrando **ACEPTAR**, la cuarta hipótesis específica, puesto que el liderazgo de apoyo se relaciona directamente con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022. Este grado de relación se debe a que, a menor liderazgo de apoyo, menor será el comportamiento laboral innovador, que perjudicará al desarrollo y crecimiento de la empresa.

#### 4.1.5. Determinar la relación entre el reconocimiento personal con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022

**Tabla 9**

*Apreciación del reconocimiento personal con el comportamiento laboral innovador*

| Ítems   | Alternativas de promedio |       |             |       |         |       |              |       |         |       | Total |        |
|---|--------------------------|-------|-------------|-------|---------|-------|--------------|-------|---------|-------|-------|--------|
|   | Nunca                    |       | Pocas veces |       | A veces |       | Muchas veces |       | Siempre |       |       |        |
|   | f                        | %     | f           | %     | f       | %     | f            | %     | f       | %     | F     | %      |
| Sus superiores le brindan recompensas cuando destaca en las tareas laborales              | 7                        | 17,5% | 13          | 32,5% | 8       | 20,0% | 7            | 17,5% | 5       | 12,5% | 40    | 100,0% |
| Su jefe reconoce y elogia las mejoras en la calidad del trabajo de usted y sus compañeros | 10                       | 25,0% | 5           | 12,5% | 14      | 35,0% | 10           | 25,0% | 1       | 2,5%  | 40    | 100,0% |
| Sus superiores le impulsan a conseguir las metas laborales planteadas                     | 8                        | 20,0% | 8           | 20,0% | 12      | 30,0% | 11           | 27,5% | 1       | 2,5%  | 40    | 100,0% |

*Nota.* Respuestas obtenidas de la aplicación del cuestionario

La Tabla 9, en cuanto al reconocimiento personal con el comportamiento laboral innovador, el 32.5% de los colaboradores consideran que pocas veces sus superiores le brindan recompensas cuando destacan en las tareas laborales, asimismo el 35% de los colaboradores consideran que a veces su jefe reconoce y elogia las mejoras en la calidad del trabajo de los trabajadores, mientras que el 30% de los colaboradores consideran que a veces su jefe los impulsa a conseguir las metas laborales planteadas.

De lo expresado anteriormente, respecto al reconocimiento personal, se infiere que clínica CISMEDIC no cuenta con un plan de incentivos o reconocimientos para sus trabajadores, es por ello que no existen mecanismos que los impulsen a que puedan lograr sus metas, trabajar en equipos y por resultados. Sin embargo, en ocasiones cuando se realizan de manera efectiva las tareas laborales el líder los reconoce con algún elogio o felicitación, teniendo en cuenta que el reconocimiento no solo es monetario. Por ello, es necesario que se plantee dentro de la empresa un plan de recompensas con estrategias que motiven y

reconozcan el esfuerzo de los colaboradores y que se traduzca en eficiencia y eficacia para el logro de objetivos.

### Hipótesis específica 5:

Hi5: Existe una relación directa entre el reconocimiento personal con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022

**Tabla 10**

*Correlación entre el reconocimiento personal y comportamiento laboral innovador*

| Método          | Detalle                          | Aspectos                   | Reconocimiento personal | Comportamiento laboral innovador |
|-----------------|----------------------------------|----------------------------|-------------------------|----------------------------------|
| Rho de Spearman | Reconocimiento personal          | Coeficiente de correlación | 1,000                   | .825**                           |
|                 |                                  | Sig. (bilateral)           |                         | 0,000                            |
|                 |                                  | N                          | 40                      | 40                               |
|                 | Comportamiento laboral innovador | Coeficiente de correlación | .825**                  | 1,000                            |
|                 |                                  | Sig. (bilateral)           | 0,000                   |                                  |
|                 |                                  | N                          | 40                      | 40                               |

*Nota:* Respuestas obtenidas de la aplicación del cuestionario

La Tabla 10, indicó el nivel de relación entre el reconocimiento y comportamiento laboral innovador, el cual reflejó un factor de Rho = 0.825 y sig. = 0.000. Siendo este factor estadístico que demostró una relación alta y significativa, logrando **ACEPTAR**, la quinta hipótesis específica, puesto que el reconocimiento personal se relaciona directamente con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022. Este grado de relación se debe a que, a menor reconocimiento personal, menor será el comportamiento laboral innovador, que perjudicará al desarrollo y crecimiento de la empresa.



#### 4.1.6. Describir la situación del liderazgo transformacional en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022

**Tabla 11**

*Situación del liderazgo transformacional que desarrolla la empresa*

| Ítems                    | Alternativas de promedio |       |             |       |         |       |              |       |         |       | Total |        |
|--------------------------|--------------------------|-------|-------------|-------|---------|-------|--------------|-------|---------|-------|-------|--------|
|                          | Nunca                    |       | Pocas veces |       | A veces |       | Muchas veces |       | Siempre |       |       |        |
|                          | f                        | %     | f           | %     | f       | %     | f            | %     | f       | %     | F     | %      |
| Visión                   | 11                       | 27.5% | 6           | 15.0% | 4       | 10.0% | 13           | 32.5% | 6       | 15.0% | 40    | 100.0% |
| Comunicación inspirada   | 3                        | 7.5%  | 15          | 37.5% | 11      | 27.5% | 10           | 25.0% | 1       | 2.5%  | 40    | 100.0% |
| Estimulación intelectual | 7                        | 17.5% | 8           | 20.0% | 8       | 20.0% | 13           | 32.5% | 4       | 10.0% | 40    | 100.0% |
| Liderazgo de apoyo       | 4                        | 10.0% | 16          | 40.0% | 2       | 5.0%  | 15           | 37.5% | 3       | 7.5%  | 40    | 100.0% |
| Reconocimiento personal  | 7                        | 17.5% | 9           | 22.5% | 13      | 32.5% | 11           | 27.5% | 0       | 0.0%  | 40    | 100.0% |

*Nota.* Respuestas obtenidas de la aplicación del cuestionario

La Tabla 11, en cuanto a la situación del liderazgo transformacional de la empresa, el 32.5% de los colaboradores calificó muchas veces la visión, asimismo el 37.5% de los colaboradores calificó pocas veces a la comunicación inspirada, mientras que el 32.5% de los colaboradores calificó muchas veces la estimulación intelectual, el 40% calificó pocas veces al liderazgo de apoyo y el 32.5% calificó a veces al reconocimiento personal.

De lo expresado anteriormente se puede analizar que los colaboradores de las diferentes áreas de la clínica CISMEDIC, mencionaron que la situación del liderazgo transformacional de la empresa es deficiente, ya que, si bien se viene trabajando por reforzar las acciones que conllevan a una buena dirección, aún existen diversas situaciones en las cuales los colaboradores no perciben de manera adecuada la presencia de un verdadero líder, es por ello que es necesario que la empresa inicie una planificación donde se ponga en práctica de manera adecuada las buenas habilidades de liderazgo que motiven a los empleados a contribuir en la toma de decisiones, efectuando la motivación, recompensas, y el sentido de pertenencia del colaborador, también que se apliquen y analicen las posibles soluciones que se logren proponer ante situaciones controversiales, además de prestar mayor atención a sus sentimientos y emociones; finalmente continuar reforzando las buenas prácticas de liderazgo.

**4.1.7. Describir la situación del comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022.**

**Tabla 12**

*Situación del comportamiento laboral innovador que desarrolla la empresa*

| Ítems                | Alternativas de promedio |       |             |       |         |      |              |       |         |       | Total |        |
|----------------------|--------------------------|-------|-------------|-------|---------|------|--------------|-------|---------|-------|-------|--------|
|                      | Nunca                    |       | Pocas veces |       | A veces |      | Muchas veces |       | Siempre |       |       |        |
|                      | f                        | %     | f           | %     | f       | %    | f            | %     | f       | %     | F     | %      |
| Generación de ideas  | 14                       | 35.0% | 7           | 17.5% | 0       | 0.0% | 15           | 37.5% | 4       | 10.0% | 40    | 100.0% |
| Promoción de ideas   | 13                       | 32.5% | 8           | 20.0% | 3       | 7.5% | 8            | 20.0% | 8       | 20.0% | 40    | 100.0% |
| Realización de ideas | 7                        | 17.5% | 12          | 30.0% | 3       | 7.5% | 11           | 27.5% | 7       | 17.5% | 40    | 100.0% |

*Nota.* Respuestas obtenidas de la aplicación del cuestionario

La Tabla 12, en cuanto a la situación del comportamiento laboral de la empresa, el 37.5% de los colaboradores calificó muchas veces a la generación de ideas, asimismo el 32.5% de los colaboradores calificó nunca a la promoción de ideas, mientras que el 30% de los colaboradores calificó pocas veces la realización de ideas.

De lo expresado anteriormente se puede analizar que los colaboradores de las diferentes áreas de la clínica CISMEDIC, mencionaron que no se practica de manera frecuente el comportamiento laboral innovador y además se ve influenciado por el liderazgo, ya que motiva a que se propongan y generen ideas innovadoras para la solución de problemas; estos datos estadísticos son importantes de analizar, para que de esa manera se puedan buscar mejores propuestas que conlleven a un beneficio en común, tanto para la empresa como para los colaboradores, en donde no solamente se trabajen por metas organizacionales, sino también por objetivos propios que promuevan un buen desenvolviendo como profesionales dentro de la organización, es por ello que es necesario que clínica CISMEDIC desarrolle condiciones que generen innovación para crear, optimizar procesos, solucionar problemas existentes o nuevos problemas que puedan surgir.

**4.1.8. Evaluar la relación del liderazgo transformacional con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022.**

**Tabla 13**

*Percepción del liderazgo transformacional con el comportamiento laboral innovador*

| Ítems                            | Alternativas de promedio |      |             |      |         |     |              |       |         |      | Total |       |
|----------------------------------|--------------------------|------|-------------|------|---------|-----|--------------|-------|---------|------|-------|-------|
|                                  | Nunca                    |      | Pocas veces |      | A veces |     | Muchas veces |       | Siempre |      |       |       |
|                                  | f                        | %    | f           | %    | f       | %   | f            | %     | f       | %    | F     | %     |
| Liderazgo Transformacional       | 1                        | 25.0 | 8           | 20.0 | 3       | 7.5 | 15           | 37.5% | 4       | 10.0 | 4     | 100.0 |
| Comportamiento Laboral Innovador | 0                        | %    | 11          | 27.5 | 0       | 0.0 | 15           | 37.5% | 4       | 10.0 | 0     | %     |

*Nota.* Respuestas obtenidas de la aplicación del cuestionario

La Tabla 13, el 37.5% de los colaboradores calificó en muchas veces a liderazgo transformacional y comportamiento laboral innovador. De lo expresado anteriormente se puede analizar que los colaboradores de las diferentes áreas de la clínica CISMEDIC, mencionaron que en ambas variables el nivel es deficiente, es decir, aún vienen encaminándose en mejorar e implementar un liderazgo transformacional, que permita tener la presencia de una figura que inspire al equipo, para mejorar la toma de decisiones propias a través de la confianza propuesta, de ese modo se logren mejorar las estrategias laborales y se fortalezca la relación entre el líder y los colaboradores, impulsando también a practicar un comportamiento laboral innovador, ejerciendo la participación de todas las áreas, para responder a las necesidades externas e internas de la empresa, además de motivar el rendimiento de los trabajadores, incrementando su nivel de eficiencia y eficacia que permitirá un desarrollo en conjunto.

Finalmente debemos tener en cuenta al gran porcentaje que indicó que no existe un liderazgo presente que los motive a generar ideas y propuestas de mejora a los procesos de la empresa, por ello se debe realizar un análisis organizacional, que permita identificar los puntos claves que van a contribuir para proseguir con la mejora continua.

## Hipótesis General:

Hi: Existe una relación directa entre el liderazgo transformacional con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022

**Tabla 14**

*Correlación entre liderazgo transformacional y comportamiento laboral innovador*

| Método          | Detalle                          | Aspectos                   | Liderazgo transformacional | Comportamiento laboral innovador |
|-----------------|----------------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------------|
| Rho de Spearman | Liderazgo transformacional       | Coeficiente de correlación | 1.000                      | .951**                           |
|                 |                                  | Sig. (bilateral)           |                            | 0.000                            |
|                 |                                  | N                          | 40                         | 40                               |
|                 | Comportamiento laboral innovador | Coeficiente de correlación | .951**                     | 1.000                            |
|                 |                                  | Sig. (bilateral)           | 0.000                      |                                  |
|                 |                                  | N                          | 40                         | 40                               |

*Nota.* Respuestas obtenidas de la aplicación del cuestionario

La Tabla 14, indicó el nivel de relación entre el liderazgo transformacional y comportamiento laboral innovador, el cual reflejó un factor de Rho = 0.951 y sig. = 0.000. Siendo este factor estadístico que demostró una relación alta y significativa, logrando **ACEPTAR**, la hipótesis general, puesto que el liderazgo transformacional se relaciona directamente con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022. Este grado de relación se debe a que mayor liderazgo transformacional, mayor será el comportamiento laboral innovador, que beneficiará al desarrollo y crecimiento de la empresa.

## **4.2. Informe de aplicación de la guía de entrevista**

Para el desarrollo del informe cualitativo se procedió a realizar la entrevista al gerente general de clínica CISMEDIC, representada por el distinguido Dr. Francklin Llontop Ramos, lo cual permitió obtener diversas conclusiones sobre las dos variables de estudio. El desarrollo de la entrevista fue ejecutado en las instalaciones de clínica CISMEDIC en la provincia de Sechura, previo a ello hubo una coordinación de horarios y de los requerimientos con el gerente general para mantener un ambiente agradable y de buena interacción.

### **Variable I: Liderazgo transformacional**

En cuanto a la variable liderazgo transformacional, se describe que clínica CISMEDIC, es una empresa que con grandes esfuerzos ha venido logrando un buen desarrollo dentro de la provincia de Sechura, sin embargo, al no contar con la presencia del líder de manera constante, no llegan a subsanar adecuadamente sus situaciones organizacionales dificultosas. Por otra parte, en diversas oportunidades el gerente intenta conversar con sus colaboradores para motivarlos a proponer nuevas iniciativas, pero son muy pocos los colaboradores que captan sus ideas, pues la mayoría presenta un estilo de trabajo muy rutinario basado en cumplir solo con sus funciones establecidas sin ofrecer alguna propuesta, ello conlleva a que no se logren los objetivos propuestos y no se percibe el trabajo en equipo como es deseado.

Con respecto a la visión de la empresa, son muy pocas las ocasiones en donde se les comenta a los colaboradores acerca de las metas que se desean lograr, y ello origina que no se cumplan las expectativas, también, el gerente influye para que los colaboradores cumplan con los valores que identifican a la organización, para que los clientes puedan percibir la buena atención del servicio.

Por otra parte, la comunicación inspirada, estimulación intelectual, liderazgo de apoyo y reconociendo personal, en escasas ocasiones se ha visto reflejado dentro de CISMEDIC, ya que el gerente solo cuando es requerido, está predispuesto a escuchar nuevas ideas o propuestas por parte de sus colaboradores, aunque conjunto logran dar una solución, apoya y supervisa la idea de mejora, lo que demuestra que el líder se esfuerza por mantener el interés, que, aunque son pocas las ocasiones, en momentos oportunos han sido de mucha

ayuda, además les demuestra sus felicitaciones, aunque no se les proporcione un incentivo material o económico. Por ello, es que podemos decir que existen indicios de los factores de liderazgo transformacional que están presentes en las actitudes del líder, sin embargo, es necesario reforzarlas para lograr que se puedan mantener permanentes y así proporcionar un buen estilo de liderazgo, logrando los objetivos y metas de la clínica.

## **Variable II: Comportamiento laboral innovador**

En cuanto a la variable comportamiento laboral innovador, se describe que son pocos los colaboradores de clínica CISMEDIC que manifiestan un comportamiento laboral innovador, sin embargo, en lo que respecta a generación, promoción y realización de ideas, hace unos meses en la clínica ha habido algunos cambios en las áreas de atención al cliente, caja y laboratorio, dichos cambios fueron planteados con la intención de optimizar los tiempos de espera en los clientes, ya que es uno de los problemas que generan disconformidad con los clientes, la mencionada idea surgió luego de que el gerente realizara un análisis acerca de las deficiencias en atención al cliente con respecto al tiempo de las atenciones en cobro de citas médicas y entrega de medicamentos, es así que conversando con el personal, y el área administrativa, surgió la idea de las modificaciones.

Estos cambios luego de unos meses vienen dando buenos frutos e incluso de manera progresiva se viene mejorando la propuesta brindada, puesto que por parte del gerente se ve un interés por mejorar y fortalecer el apoyo de los colaboradores que fueron partícipes de estas modificaciones. Por otro lado, el gerente refiere que le gustaría tener muchas más propuestas que sugieran un cambio en la empresa y además se esforzará para que regresen nuevamente las recompensas a los colaboradores por su empeño.

Finalmente, se logró percibir que los colaboradores de clínica CISMEDIC necesitan mayores estímulos que les permitan promover un comportamiento innovador dentro de sus áreas de trabajo, además de aplicar nuevas técnicas de trabajo en equipo, puesto que, las actitudes rutinarias y la escasa motivación no permiten potencializar la realización de ideas innovadoras, asimismo, reforzar la comunicación efectiva entre todos los colaboradores.

## V. DISCUSIÓN

En el *primer objetivo específico* que se refiere a determinar la relación entre la visión con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022. *La visión*, según Ganga et al., (2016) ocurre cuando el líder aclara la orientación de la organización dirigiendo a sus colaboradores en esa dirección para el logro de objetivos. Por otro lado, los resultados de la investigación en clínica CISMEDIC, reflejaron que el 35% mencionó que pocas veces tienen una idea clara hacia dónde está orientada su organización, asimismo el 35% a veces idealizan cómo quieren que sea su área en cinco años, mientras que el 27.5% a veces tienen presente los valores éticos y profesionales de la empresa, aunque el 32.5% pocas veces practica los valores propuestos por la organización. En este sentido, se muestra estadísticamente que la empresa aún no tiene bien definido los pilares estratégicos para generar diferenciación competitiva y se contrasta con la información recolectada en la guía de entrevista, ya que hay carencia en cuanto a la fijación de logro de objetivos a través de una visión realista y de valores empresariales que encamine a los colaboradores.

Los resultados presentados en las líneas anteriores muestran un grado de diferencia con la investigación de Manrique (2017) el cual respecto a la dimensión visión determinó que el 56.18% del grupo de los encuestados, mantenían una fortalecida visión debido a la dinámica que hay entre los líderes y seguidores quienes se encuentran satisfechos de realizar sus funciones. Aunque, los resultados de la dimensión imagen idealizada que reflejó un 35% muestran cierta relación con la investigación de Estrada y Zapata (2019) donde se evidenció que su investigación fue correlacional y que además el 50% de los colaboradores están en desacuerdo en cuanto a la dimensión influencia idealizada, siendo esta dimensión parte de los porcentajes más altos en ambas investigaciones, por ello es necesario identificar los mecanismos para aumentar la productividad, que a su vez viene determinada por la cohesión del grupo de trabajo, el cumplimiento de las normas institucionales y el grado de confianza que hay en el equipo.

Ante estos hallazgos se explica que, al no plantear de manera adecuada unos de los principales pilares para el desarrollo de las organizaciones, la empresa

no podrá definir el camino que debe seguir para lograr las metas propuestas, por consiguiente, los colaboradores no podrán estar comprometidos para unir esfuerzos y enfocarse en el crecimiento organizacional.

Se indicó el nivel de relación entre la visión y comportamiento laboral innovador, el cual reflejó un factor de  $Rho = 0.855$  y  $sig. = 0.000$ . Siendo este factor estadístico que demostró una relación alta y significativa, logrando ACEPTAR, la primera hipótesis específica, puesto que la visión se relaciona directamente con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022. Este grado de relación se debe a que cuando menor es la visión, menor será el comportamiento laboral innovador, lo que perjudicará al desarrollo y crecimiento de la empresa.

En el *segundo objetivo específico* que se refiere a analizar la relación entre la comunicación inspiradora con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022. *La comunicación inspiradora*, según ESAN (2016) es producida por todos los líderes transformacionales en los seguidores que están a su alrededor, quienes enfatizan la relevancia de su participación y compromiso. Asimismo, los indicadores de esta dimensión son los mensajes positivos, alentadores y la confianza. Por otro lado, los resultados de la investigación en clínica CISMEDIC, arrojaron que el 35% hace referencia a que veces su jefe expresa mensajes positivos para que se sientan orgullosos de ser parte de la organización, asimismo el 30% refiere que pocas veces su jefe lo motiva con mensajes alentadores, mientras que el 32.5% manifiesta que a veces su superior le da confianza para proponer nuevas ideas antes situaciones difíciles. En este sentido, se describe que no se están ejecutando los mecanismos que generan motivación y confianza en los colaboradores y se contrasta con lo recopilado en la guía de entrevista, puesto que la comunicación inspiradora que es una característica del liderazgo, no se está desarrollando de manera efectiva dentro de la empresa, lo que origina en los colaboradores un estilo de trabajo rutinario.

Los resultados presentados en las líneas anteriores muestran un grado de relación con el estudio de Vílchez (2021) quien en su investigación correlacional menciona respecto a la dimensión motivación inspiradora, que el 29.14% de los



encuestados manifestaron que esta cualidad sólo se utilizaba en contadas ocasiones, es decir a veces era percibida dentro de la empresa donde laboraban. En este sentido, el papel del gerente como líder, más que como un jefe tradicional, será necesario y significativo para el buen desempeño de la comunidad organizacional.

Ante estos hallazgos, analizando los resultados se determina que en ambas investigaciones la comunicación inspiradora es un tanto débil, por lo que es necesario que se puedan mejorar y fortalecer dentro de las organizaciones las técnicas de liderazgo, para que en ese modo se puedan corregir las falencias y reforzar las habilidades, perfeccionando así el rendimiento empresarial. Reafirmando que el factor motivacional es clave para el trabajo en equipo y el desenvolvimiento del personal.

Se determinó la relación entre la comunicación inspiradora y comportamiento laboral innovador, el cual reflejó un factor de  $Rho = 0.876$  y  $sig. = 0.000$ . Siendo este factor estadístico que demostró una relación alta y significativa, logrando **ACEPTAR**, la segunda hipótesis específica, puesto que la comunicación inspirada se relaciona directamente con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022. Este grado de relación se debe a que, a menor comunicación inspirada, menor será el comportamiento laboral innovador, que perjudica al desarrollo y crecimiento de la empresa.

En el *tercer objetivo específico*, que se refiere a medir la relación entre la estimulación intelectual con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022. *La estimulación intelectual*, según Ganga et al., (2016) se centra en una constante animación por el cambio y potenciación del máximo esfuerzo en los colaboradores, con el objetivo de fomentar el comportamiento innovador y creativo para el cumplimiento de la visión (Sardon, 2017). Por otro lado, los resultados de la investigación en clínica CISMEDIC, arrojaron que el 27.5% consideran que nunca sus superiores lo desafían a pensar sobre situaciones difíciles para aportar nuevas alternativas o propuestas, asimismo el 32.5% consideran que a veces su jefe escucha las propuestas que sugieren para dar solución a problemas de la organización, mientras que el 40% consideran que

a veces su superior promueve que sus compañeros presenten alternativas novedosas. En este sentido, se describe que no se están ejecutando correctamente los instrumentos necesarios que generan en los colaboradores sentido de motivación, confianza y desafío, ello se contrasta con lo recopilado en la guía de entrevista ya que, solo en ocasiones se han presentado propuestas por parte de los colaboradores que motivaron a generar un cambio en su área.

Los resultados presentados en las líneas anteriores, muestran cierta relación con la investigación de Vílchez (2021) quien menciona en su investigación correlacional, que el 26.49% de los encuestados en la dimensión de estimulación intelectual afirmó que dentro de su organización solo en ocasiones se siguen determinadas estrategias para generar en los colaboradores actitudes de cambio e innovación. Concluyendo que los colaboradores creativos necesitan estimulación para poder desarrollar su potencial.

Ante estos hallazgos se explica que, no se promueve de manera constante esta dimensión, debido a que no se están empleando las estrategias necesarias o se realizan las correctas actividades para que los colaboradores puedan desarrollar, proponer y ejecutar nuevas alternativas a los problemas que se presentan, además reafirmamos que para prevalecer la creatividad empresarial es esencial fijar herramientas colaborativas y brindar apoyo continuo en el aprendizaje.

Se indicó el nivel de relación entre la estimulación intelectual y comportamiento laboral innovador, el cual reflejó un factor de  $Rho = 0.890$  y  $sig. = 0.000$ . Siendo este factor estadístico que demostró una relación alta y significativa, logrando ACEPTAR, la tercera hipótesis específica, puesto que la estimulación intelectual se relaciona directamente con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022. Este grado de relación se debe a que, a menor estimulación intelectual, menor será el comportamiento laboral innovador, que perjudicará al desarrollo y crecimiento de la empresa.

En el *cuarto objetivo específico*, que se refiere a analizar la relación entre el liderazgo de apoyo con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022. *El liderazgo de apoyo*, según Rafferty y Griffin (2004), citado en Díaz et al., (2019) consideran a las conductas de

apoyo y buen trato asociadas a una preocupación por las necesidades de los colaboradores, asumiendo que a cada colaborador de las empresas se le brinde un trato acorde con sus habilidades y/o necesidades, teniendo como fin el mantenimiento de un buen ambiente laboral, junto a el logro constante de los objetivos. Por otro lado, los resultados de la investigación en clínica CISMEDIC, arrojaron que el 32.5% de los colaboradores consideran que pocas veces sus superiores muestran interés por conocer los sentimientos de los demás antes de actuar, asimismo el 40% que pocas veces su jefe demuestra consideración por las necesidades personales de los trabajadores, mientras que el 42.5% consideran que pocas veces su jefe le da la oportunidad de expresar sus sentimientos ante situaciones puntuales. En este sentido, se describe que los líderes de la organización deben ser conscientes de la existencia de las necesidades de los grupos de interés y ser capaces de apreciar los intereses únicos de cada grupo para administrar los recursos humanos de manera efectiva, ello se contrasta con lo recopilado en la guía de entrevista, puesto que no se le muestra la importancia necesaria al colaborador frente a crear un entorno de trabajo agradable que fomente la consecución de los objetivos.

Los resultados presentados en las líneas anteriores muestran un cierto grado de relación con la investigación de Araujo (2020) quien en sus resultados reveló que en el tema de liderazgo de apoyo obtuvo un 20,5%, relativamente bajo y que los encuestados están de acuerdo en que la innovación está influenciada por un buen liderazgo, el diseño organizacional y los procesos basados en el conocimiento y la motivación, los cuales son fundamentales para aumentar la fuerza y el avance tecnológico de una organización.

Ante estos hallazgos se explica que, en lo que respecta al liderazgo de apoyo, los porcentajes obtenidos estadísticamente nos indican que no es muy frecuente dentro de la organización. Se muestra un resultado importante de analizar, puesto que manejar un tipo de orientación en la que los directivos se tomen el tiempo de escuchar a sus colaboradores para luego ofrecerles comentarios útiles, es fundamental en los empleados para que puedan desarrollar sus habilidades. De ese modo se muestra el interés no solo por el cliente externo, sino también por el colaborador, ya que es pieza base para el funcionamiento de toda organización.

Se indicó el nivel de relación entre el liderazgo de apoyo y comportamiento laboral innovador, el cual reflejó un factor de  $Rho = 0.814$  y  $sig. = 0.000$ . Siendo este factor estadístico que demostró una relación alta y significativa, logrando **ACEPTAR**, la cuarta hipótesis específica, puesto que el liderazgo de apoyo se relaciona directamente con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022. Este grado de relación se debe a que, a menor liderazgo de apoyo, menor será el comportamiento laboral innovador, que perjudicará al desarrollo y crecimiento de la empresa.

En el *quinto objetivo específico*, que se refiere a determinar la relación entre el reconocimiento personal con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022. *El reconocimiento personal*, según Rafferty y Griffin (2004), citado en Díaz et al., (2019) se lleva a cabo cuando el líder transformacional brinda recompensas de reconocimiento a los seguidores, por el cumplimiento de las metas organizacionales. Por otro lado, los resultados de la investigación en clínica CISMEDIC, arrojaron que el 32.5% de los colaboradores consideran que pocas veces sus superiores le brindan recompensas cuando destacan en las tareas laborales, asimismo el 35% considera que a veces su jefe reconoce y elogia las mejoras en la calidad del trabajo de los trabajadores, mientras que el 30% considera que a veces su jefe los impulsa a conseguir las metas laborales planteadas. En este sentido, se describe que los líderes de la organización no le están proporcionando la debida importancia a las estrategias motivacionales, ello se contrasta con lo recopilado en la guía de entrevista, ya que se refleja que la organización no cuenta con un plan de incentivos o reconocimientos para sus trabajadores, siendo las recompensas un estímulo que favorece el desempeño y productividad de los colaboradores para el logro de objetivos.

Los resultados presentados en las líneas anteriores, muestran un cierto grado de relación con la investigación de Rojas (2018) quien realizó un estudio correlacional de muestra censal, en la cual demostró que el incremento de desempeño del colaborador se ve influenciado por la motivación adecuada a través de recompensas y reconocimientos que proporciona el líder, lo cual permitirá el alcance de los objetivos propuestos para el desarrollo de la empresa.

Ante estos hallazgos, confirmamos que es necesario que las organizaciones implementen un plan de incentivos y reconocimientos para sus trabajadores, que los impulsen a que puedan lograr sus metas, trabajar en equipos y por resultados, con estrategias que motiven al esfuerzo y que se traduzca en eficiencia y eficacia para el logro de objetivos.

Se indicó el nivel de relación entre el reconocimiento y comportamiento laboral innovador, el cual reflejó un factor de  $Rho = 0.825$  y  $sig. = 0.000$ . Siendo este factor estadístico que demostró una relación alta y significativa, logrando **ACEPTAR**, la quinta hipótesis específica, puesto que el reconocimiento personal se relaciona directamente con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022. Este grado de relación se debe a que, a menor reconocimiento personal, menor será el comportamiento laboral innovador, que perjudicará al desarrollo y crecimiento de la empresa.

En el *sexto objetivo específico*, que se refiere a describir la situación del liderazgo transformacional en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022. Para *el liderazgo transformacional*, Pertúz (2018) considera que se necesita que un líder transformacional tenga características sobre visibilidad de cambio, motivación, asertividad, inteligencia comunicativa, gestor de ideas e intereses de las organizaciones, buscando soluciones ante los problemas. Por otro lado, el 32.5% de los colaboradores calificó muchas veces la visión, asimismo el 37.5% calificó pocas veces a la comunicación inspirada, mientras que el 32.5% calificó muchas veces la estimulación intelectual, el 40% calificó pocas veces al liderazgo de apoyo y el 32.5%. En este sentido, se describe que la situación del liderazgo transformacional de la empresa se encuentra deficiente, ya que, existen diversas situaciones en las cuales los colaboradores no perciben de manera adecuada la presencia de un verdadero líder, que los impulse, oriente y valore el esfuerzo realizado, estos resultados se contrastan con lo recopilado en la guía de entrevista, puesto que, el liderazgo se encuentra en un nivel promedio y no es distinguido por parte de los colaboradores.

Los datos presentados en las líneas anteriores, muestran un grado de relación con los de la investigación de Seminario y Morales (2022) los cuales, en su estudio mixto, aplicaron una guía de entrevista y cuestionario a los

colaboradores, logrando determinar que el 45.7% de los encuestados se mostró de acuerdo respecto a la dimensión influencia idealizada; el 40.5% totalmente en desacuerdo sobre la motivación; el 54.0% se encuentra totalmente de acuerdo respecto al compromiso. En síntesis, concluyeron que hay deficiencias que subsanar, como la falta de motivación, dedicación y persistencia de la fuerza laboral de la organización para alcanzar sus objetivos.

Ante estos hallazgos, confirmamos que es necesario que las organizaciones cuenten con una planificación donde se ponga en práctica de manera adecuada acciones para reforzar las buenas habilidades de liderazgo que motiven a los empleados a contribuir en la toma de decisiones, efectuando la motivación, recompensas, y el sentido de pertenencia del colaborador, también que se apliquen y analicen las posibles soluciones que se logren proponer ante situaciones controversiales, además de prestar mayor atención a sus sentimientos y emociones; finalmente continuar reforzando las buenas prácticas de liderazgo.

En el *séptimo objetivo específico*, referido a describir la situación del comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022. *El comportamiento laboral innovador*, según Salessi (2021) menciona que son acciones destinadas a mejorar o corregir una problemática del entorno laboral mediante la generación, promoción y realización de ideas. Por otro lado, los resultados de la investigación en clínica CISMEDIC arrojaron que, el 37.5% de los colaboradores calificó muchas veces a la generación de ideas, el 32.5% de calificó nunca a la promoción de ideas, mientras que el 30% calificó pocas veces la realización de ideas. De acuerdo a los resultados estadísticos y lo contrastado en la guía de entrevista, se infiere que en la organización no se están realizando las acciones necesarias para generar actitudes de comportamiento laboral innovador en los colaboradores, los que de cierto modo vienen a ser datos estadísticos importantes de analizar, puesto que la innovación es clave para el éxito empresarial.

Los resultados mencionados en las líneas anteriores, tienen cierto grado de similitud con los de la investigación de Prieto et al., (2020) quien realizó una investigación correlacional y de muestra censal. De acuerdo con los resultados de su estudio determinó un nivel medio de desarrollo en la variable, además analizó que los individuos con un comportamiento laboral más creativo exhiben para la

innovación un alto liderazgo por parte de sus superiores y que un líder que fomente la creatividad en los demás generará resultados a largo plazo.

Ante estos hallazgos, se explica que la situación del comportamiento laboral innovador no se practica de manera frecuente y además se ve influenciado por el liderazgo, ya que ello motiva a que se propongan soluciones para las situaciones de dificultad dentro de la empresa, los datos mencionados son de alto valor, ya que permitirá plantear mejores propuestas para los colaboradores y que no solamente trabajen por metas organizacionales, sino también por objetivos propios que promuevan su buen desenvolviendo como profesionales dentro de la organización.

Finalmente, en el *objetivo general*, que se refiere a determinar la relación del liderazgo transformacional con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022. Respecto al *Liderazgo transformacional*, Bass y Avolio, (1994), citado en Díaz et al., (2019) mencionan que está conceptualizada como un conjunto de conductas del líder que transforman las necesidades de sus colaboradores mediante la autorrealización, reforzando y desarrollando sus expectativas a niveles superiores. Por otro lado, según refieren, Yuan y Woodman (2017) enfatizan que *el comportamiento laboral innovador* equivale a los comportamientos y aptitudes de cualquier persona para incrementar su desempeño en sus actividades laborales, es decir, este comportamiento, permite mejorar la productividad en cuanto a las demandas dentro de las empresas.

Por otro lado, el 37.5% de los colaboradores calificó en muchas veces a liderazgo transformacional y comportamiento laboral innovador. En este sentido, de acuerdo a los resultados estadísticos y a lo contrastado en la guía de entrevista, se describe que la empresa todavía viene encaminándose en mejorar e implementar un liderazgo transformacional, que permita tener la presencia de una figura que inspire al equipo, para mejorar la toma de decisiones propias a través de la confianza propuesta y de ese modo se logren mejorar las estrategias laborales, y se fortalezca la relación entre el líder y los colaboradores, impulsando también a practicar un comportamiento laboral innovador, ejerciendo la participación de todas las áreas, para responder a las necesidades externas e internas de la empresa.

Los resultados presentados en las líneas anteriores, muestran relación con los resultados de la investigación Estrada y Zapata (2019) quienes llevaron a cabo una investigación la ciudad de Piura. Su investigación fue correlacional, no

experimental. Además, 64 colaboradores de la RENIEC de Piura fueron parte de la muestra, a los cuales se les aplicó una escala de liderazgo transformacional de 34 ítems y desempeño laboral de 12 ítems. Determinó que el 37.5% de ellos están en de acuerdo respecto al liderazgo transformacional.

Sin embargo, no muestra relación con la investigación de Vargas (2021) quien, en su investigación, encontró que el 70.8% tienen una perspectiva positiva y nivel de un liderazgo transformacional alto, concluyendo que existía un alto grado de liderazgo transformador, lo que indica que los gerentes tienen una opinión favorable de su jefe en este sentido, lo cual no se determinó en los colaboradores de clínica CISMEDIC.

Ante estos hallazgos, reafirmamos que la relación entre el líder y los colaboradores, debe impulsar a practicar un comportamiento laboral innovador, ejerciendo la participación de todo el talento humano, para responder a las necesidades externas e internas de la empresa, además de motivar el rendimiento de los trabajadores, incrementando su nivel de eficiencia y eficacia que permitirá un desarrollo en conjunto e incremento en la rentabilidad.

Se determinó la relación entre el liderazgo transformacional y comportamiento laboral innovador, el cual reflejó un factor de  $Rho = 0.951$  y  $sig. = 0.000$ . Siendo este factor estadístico que demostró una relación alta y significativa, logrando **ACEPTAR**, la hipótesis general, puesto que el liderazgo transformacional se relaciona directamente con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022. Este grado de relación se debe a que mayor liderazgo transformacional, mayor será el comportamiento laboral innovador, que beneficiará al desarrollo y crecimiento de la empresa.



## VI. CONCLUSIONES

1. La visión se relaciona directamente con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022. Representado por un factor de  $Rho = 0.855$  y  $sig. = 0.000$ . Se indica que clínica CISMEDIC no les transmite una fortalecida visión a los colaboradores que les permita guiarse hacia el logro de objetivos y metas.
2. La comunicación inspiradora se relaciona directamente con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022. Representado por un factor de  $Rho = 0.876$  y  $sig. = 0.000$ . Existe una comunicación inspirada un tanto débil que no proporciona la confianza entre los trabajadores para que ellos puedan ser creativos y ofrecer diversas soluciones a los problemas que presentan en la empresa
3. La estimulación intelectual se relaciona directamente con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022. Representado por un factor de  $Rho = 0.890$  y  $sig. = 0.000$ . No se promueve de manera constante la estimulación intelectual, debido a que no se emplean las estrategias necesarias o realizan actividades requeridas para que los colaboradores puedan desarrollar y proponer alternativas nuevas.
4. El liderazgo de apoyo se relaciona directamente con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022. Representado por un factor  $Rho = 0.814$  y  $sig. = 0.000$ . No es muy frecuente dentro de clínica CISMEDIC, ya que no se muestran actitudes en lo jefes que demuestren interés por las necesidades afectivas de los colaboradores, lo que repercute en su estado motivacional.
5. El reconocimiento personal se relaciona directamente con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022. Representado por un factor  $Rho = 0.825$  y  $sig. = 0.000$ . Clínica CISMEDIC no cuenta con un plan de incentivos o reconocimientos para sus trabajadores, es por ello que no existen mecanismos que los impulsen a que puedan lograr sus metas, trabajar en equipos y por resultados.

6. Se logró describir la situación del liderazgo transformacional en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022. Se determinó que, el liderazgo transformacional de la empresa es deficiente, ya que, existen diversas situaciones en las cuales los colaboradores no perciben de manera adecuada la presencia de un líder transformacional que los impulse, inspire y motive hacia el logro de objetivos.
7. Se logró describir la situación de comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022. Se determinó que la situación del comportamiento laboral innovador es deficiente, puesto que en la organización no se están realizando las acciones necesarias por parte del líder para generar actitudes de comportamiento laboral innovador en los colaboradores.
8. Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo transformacional con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022. Representado por un factor de  $Rho = 0.951$  y  $sig. = 0.000$ . Por lo tanto, la empresa clínica CISMEDIC todavía viene encaminándose en emplear entre sus autoridades un liderazgo transformacional, que le permita a los colaboradores tener la presencia de una figura que inspire al equipo, impulsando y motivando a practicar un comportamiento laboral innovador que conlleve el éxito de la empresa.

## **VII. RECOMENDACIONES**

1. Se sugiere que clínica CICMEDIC realice un diagnóstico estratégico, de acuerdo a ello, plantearse estrategias que le permitan orientar a la organización de acuerdo con las metas que se trazan, para que se puedan tomar las acciones adecuadas impulsando la mejora continua e incentivando la participación de los colaboradores de las diferentes áreas.
2. Implementar un área de gestión del talento humano que permita realizar las coordinaciones necesarias para desarrollar programas de liderazgo para los directivos, plan anual de capacitaciones para los colaboradores, además de contribuir con estrategias para la retención del talento.
3. Efectuar un análisis de desempeño para determinar el nivel de conocimiento e innovación de los colaboradores en sus respectivas áreas, para identificar las necesidades de capacitación requeridas en los colaboradores y realizar las coordinaciones respectivas para ejecutarlas y de esa forma fortalecer sus habilidades.
4. Elaborar un plan de incentivos, recompensas y reconocimientos para que el personal incremente su motivación y sentido de pertenencia, además se refuerce y estimule el desempeño frente al logro de objetivos, encaminándose al éxito de la organización.
5. Evaluar las competencias de los colaboradores y jefes de la clínica CISMEDIC para destacar las habilidades que requieren entrenamiento adicional, asimismo, fortalecerlas a través de un plan de estrategias que conlleven a promocionar un liderazgo para la innovación promoviendo en los colaboradores el aprendizaje, el afecto positivo y se estimule el razonamiento ante situaciones dificultosas.

## REFERENCIAS

- Alpaca, Y. y Ayala, M. (2020). *Impacto del estilo de liderazgo transformacional en el índice de innovación de las empresas* [Tesis de pregrado, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. Repositorio de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. [https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/653046/Alpaca\\_GY.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/653046/Alpaca_GY.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Araujo, N. (2020). *Cultura organizacional e innovación: una revisión de la literatura* [Tesis de maestría, Universidad EAFIT]. Repositorio de la Universidad EAFIT. [https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/16043/Natalia\\_DeAraujoUribe\\_2020.pdf?sequence=2](https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/16043/Natalia_DeAraujoUribe_2020.pdf?sequence=2)
- Becerra, M., Del Campo, J. y Díaz, K. (2017). *El impacto de liderazgos empoderamiento y compartido en el comportamiento innovador en equipos de trabajo* [Tesis de magister, Universidad del Pacífico]. Repositorio de la Universidad del Pacífico. [https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1897/Melina\\_Tesis\\_Maestria\\_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1897/Melina_Tesis_Maestria_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Capa, L., Benítez, R. y Capa, X. (2018). El liderazgo como fuente de ventaja competitiva para las organizaciones. *Universidad y Sociedad*, 10(2), 273-284. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v10n2/2218-3620-rus-10-02-285.pdf>
- Chen, A. & Hou, Y. (2016). The effects of ethical leadership, voice behavior and climates for innovation on creativity: A moderated mediation examination. *Leadership Quarterly*, 27(1), 1–13. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2015.10.007>
- Choquehuanca, L. (2020). *Estilos de liderazgo percibido por los trabajadores del área prepago de la Empresa DIGITEX Perú S.A.C., Piura – 2018* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Piura]. Repositorio de la Universidad Nacional de Piura. <https://repositorio.unp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12676/3055/FCAD-CHO-CHA-2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Contreras, F., Espinosa, J., Dornberger, U. & Cuero, Y. (2017). Leadership and Employees' Innovative Work Behavior: Test of a Mediation and Moderation Model. *Asian Social Science*, 13(9), 9-25. 10.5539/ass.v13n9p9
- Deinert, A., Homan, A., Boer, D., Voelpel, S. & Gutermann, D. (2015). Transformational leadership sub-dimensions and their link to leaders' personality and performance. *Leadership Quarterly*, 26(6), 1095–1120. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2015.08.001>
- Díaz, Y., Andrade, J. y Ramírez, E. (2019). Liderazgo transformacional y responsabilidad social en asociaciones de mujeres cafeteras en el sur de Colombia. *Información Tecnológica*, 30(5), 131-130. <https://www.scielo.cl/pdf/infotec/v30n5/0718-0764-infotec-30-05-00121.pdf>
- Escuela de Administración de Negocios para Graduados. (2016). *El liderazgo visionario transformacional: el caso de Nelson Mandela*. Escuela de Administración de Negocios para Graduados. <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/el-liderazgo-visionario-transformacional-el-caso-de-nelson-mandela>
- Estrada, V. y Zapata, A. (2019). *Liderazgo transformacional y su relación con el desempeño laboral en la Oficina Registral del RENIEC – Piura, 2018* [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio de la Universidad César Vallejo. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/46466/Estrada\\_IVV-Zapata\\_AA-SD.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/46466/Estrada_IVV-Zapata_AA-SD.pdf?sequence=3&isAllowed=y)
- Felices, P. (2021). *Liderazgo transformacional y clima organizacional en los colaboradores de la entidad Compartamos Financiera S.A. agencia Chorrillos – 2021* [Tesis de pregrado, Universidad Autónoma del Perú]. Repositorio de la Universidad Autónoma del Perú. <https://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13067/1476/Felices%20Pomasoncco%2C%20Presentacion.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Forni, y Grande (2020). Triangulación y métodos mixtos en las ciencias sociales contemporáneas. *Revista mexicana de sociología*, 82(1), 159-189. <https://doi.org/10.22201/iis.01882503p.2020.1.58064>
- Ganga, F. y Navarrete, E. (2016). Aportaciones teóricas significativas sobre el liderazgo carismático y transformacional. *Revista Venezolana de Gerencia*, 19(67), 456-476. <https://www.redalyc.org/pdf/290/29031856009.pdf>
- García, D. (2021). *Liderazgo transformacional y trabajo en equipo en la Municipalidad de CP Malingas, Tambogrande Piura, 2021* [Tesis de pregrado, Universidad San Pedro]. Repositorio de la Universidad San Pedro. [http://repositorio.usanpedro.edu.pe/bitstream/handle/20.500.129076/18457/Tesis\\_71234.pdf?sequence=3&isAllowed=y](http://repositorio.usanpedro.edu.pe/bitstream/handle/20.500.129076/18457/Tesis_71234.pdf?sequence=3&isAllowed=y)
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Editorial Mc Graw Hill Education.
- Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort reward fairness and innovative work behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(3), 287-302. <https://bpspsychub.onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1348/096317900167038>
- López, P. y Fachelli, S. (2015). *Metodología de la investigación social cuantitativa*. Universidad Autónoma de Barcelona. [https://ddd.uab.cat/pub/lilibres/2015/129382/metinvsocuan\\_presentacioa2015.pdf](https://ddd.uab.cat/pub/lilibres/2015/129382/metinvsocuan_presentacioa2015.pdf)
- Manrique, K. (2017). *Liderazgo transformacional en funcionarios del área de negocios de la Financiera Caja Sullana Lima Piura, 2017* [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio de la Universidad César Vallejo. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/3319/Manrique\\_AK.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/3319/Manrique_AK.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Microsoft. (2018, 21 de mayo). *Los empleados de compañías con una cultura digital fuerte se sienten tres veces más innovadores*. Microsoft Prensa.

- <https://news.microsoft.com/es-es/2018/05/21/los-empleados-de-companias-con-una-cultura-digital-fuerte-se-sienten-tres-veces-mas-innovadores/>
- Norena, D., Céliz, J. y Guevara, R. (2021). Influencia de los estilos de liderazgo en el comportamiento innovador de cadetes peruanos. *Revista Científica General José María Córdova*, 19(33), 29-50. <https://doi.org/10.21830/19006586.732>
- Organización Mundial de la Propiedad Intelectual. (2017, 15 de junio). *Índice Mundial de Innovación 2017: Suiza, Suecia, los Países Bajos, los EE.UU. y el Reino Unido encabezan el ranking anual*. OMPI. [http://www.wipo.int/pressroom/es/articles/2017/article\\_0006.html](http://www.wipo.int/pressroom/es/articles/2017/article_0006.html)
- Pacheco, F. (2019). *Liderazgo transformacional y satisfacción laboral en el personal de una empresa privada de Lima Metropolitana* [Tesis de pregrado, Universidad Autónoma del Perú]. Repositorio de la Universidad Autónoma del Perú. <https://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13067/673/Pacheco%20Cabezas%2c%20Fiorella%20Damaris.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Pertúz, F. (2018). Liderazgo transformacional en empresas sociales desde la perspectiva ética de la responsabilidad social empresarial. *Telos*, 29(2), 377-400. <https://www.redalyc.org/journal/993/99356889009/html/>
- Petrou, P., Bakker, A. & Bezemer, K. (2019). Creativity under task conflict: The role of proactively increasing job resources. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 92(2), 305–329. <https://doi.org/10.1111/joop.12250>
- Prieto, M., Contreras, F. y Espinosa, J. (2020). Liderazgo para la innovación y comportamiento innovador en un grupo de trabajadores administrativos de una universidad privada. *Diversitas: Perspectivas en Psicología*, 16(1), 25-35. <https://doi.org/10.15332/22563067.5540>
- PWC. (2019). *Perú es el tercer país con la mayor rotación de personal en Latam*. <https://www.infocapitalhumano.pe/recursos-humanos/noticias-y-movidas/peru-es-el-tercer-pais-con-la-mayor-rotacion-de-personal-en-latam/>

- Rafferty, A. y Griffin, M. (2004). Dimensions of transformational leadership: Conceptual and empirical extensions. *Leadership Quarterly*, 15(3), 329–354. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1048984304000207>
- Rajapathirana, R., y Hui, Y. (2018). Relationship between innovation capability, innovation type, and firm performance. *Journal of Innovation & Knowledge*, 3, 44-55. 10.1016/j.jik.2017.06.002
- Real Academia de la Lengua española (2021). *Diccionario de la lengua española, comportamiento*. Real Academia de la Lengua española. <https://dle.rae.es/comportar?m=form>
- Rios, N. y Horna, B. (2019). *Liderazgo Transformacional y su impacto en la Cultura Organizacional en las empresas pertenecientes a la Asociación Alpaca del Perú, año 2018* [Tesis de pregrado, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. Repositorio de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. [https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/651855/Rios\\_MN.pdf?sequence=3](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/651855/Rios_MN.pdf?sequence=3)
- Rodríguez, M. y Mendivelso, F. (2018). Diseño de investigación de Corte Transversal. *Revista Médica Sanitas*, 21, pp. 141-146. [https://www.researchgate.net/publication/329051321\\_Disenio\\_de\\_investigacion\\_de\\_Corte\\_Transversal](https://www.researchgate.net/publication/329051321_Disenio_de_investigacion_de_Corte_Transversal)
- Rojas, J. (2018). *Liderazgo organizacional y su relación con el desempeño del colaborador de la empresa Novaderma SAC, Miraflores, 2018* [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio de la Universidad César Vallejo. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/19308/Rojas\\_EJP.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/19308/Rojas_EJP.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Salazar, M., Icaza, M. y Alejo, O. (2018). La importancia de la ética en la investigación. *Revista Universidad y Sociedad*, 10(1), 305-311. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202018000100305&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202018000100305&lng=es&tlng=es)
- Salessi, S. (2020). Capital psicológico, pasión por el trabajo y comportamiento innovador: un estudio exploratorio con docentes santafesinos. *Revista De*



- Salessi, S (2021). Comportamiento innovador en el trabajo: Análisis factorial confirmatorio de la Escala de Janssen. *Interdisciplinaria*, 38(1), 7-21. <https://www.redalyc.org/pdf/778/77812441004.pdf>
- Sardon, D. (2017). Liderazgo transformacional y la gestión escolar en instituciones educativas primarias. *Revista de investigación Altoandina*, 19(3), 295-304. <http://www.scielo.org.pe/pdf/ria/v19n3/a07v19n3.pdf>
- Seminario, P. y Morales, C. (2022). *Liderazgo transformacional y su incidencia en el desarrollo de competencias de los colaboradores de ENTEL PERÚ SA, Piura, 2022* [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio de la Universidad César Vallejo. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/92699/Seminario\\_PPG-Morales\\_VCM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/92699/Seminario_PPG-Morales_VCM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Torres, S. (2019). *Liderazgo transformacional y el clima organizacional en el personal del establecimiento de salud I4-Los Algarrobos, Piura 2019* [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio de la Universidad César Vallejo. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/43750/Torres\\_RSR%20-%20SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/43750/Torres_RSR%20-%20SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Vargas, J. (2021). *Liderazgo transformacional en los directivos de una institución educativa privada de Piura, 2021* [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio de la Universidad César Vallejo. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/82790/Vargas\\_CJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/82790/Vargas_CJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Vilchez, E. (2021). *Incidencia del estilo de liderazgo transformacional para el compromiso organizacional de los colaboradores de la Empresa Promine Cía. Ltda. Ecuador – 2020* [Tesis de pregrado, Universidad Continental]. Repositorio de la Universidad Continental. [https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/10213/2/IV\\_PG\\_MRHGO\\_TE\\_Vilchez\\_Vargas\\_2021.pdf](https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/10213/2/IV_PG_MRHGO_TE_Vilchez_Vargas_2021.pdf)

- Villafuerte, J. (2021). *El liderazgo Transformacional y su impacto en las organizaciones: género y consecuencias a largo plazo* [Tesis de maestría, Universidad Internacional del Ecuador]. Repositorio de la Universidad Internacional del Ecuador. <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/4748/1/T-UIDE-1433.pdf>
- Wang, H., Demerouti, E. & Le Blanc, P. (2017). Transformational leadership, adaptability, and job crafting: The moderating role of organizational identification. *Journal of Vocational Behavior*, 100, 185–195. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.03.009>
- Yuan, F. & Woodman, R. (2017). Innovative Behavior in the Workplace: The Role of Performance and Image Outcome Expectations. *Academy of Management Journal*, 53(2), 0001-4273. <https://journals.aom.org/doi/abs/10.5465/amj.2010.49388995>
- Yue, C., Men, L. & Ferguson, M. (2019). Bridging transformational leadership, transparent communication, and employee openness to change: The mediating role of trust. *Public Relations Review*, 45(3), 101779. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2019.04.012>
- Yzáziga, F. (2017). *Estilos de liderazgo y resiliencia en trabajadores de una empresa privada de Chiclayo – 2017* [Tesis de pregrado, Universidad Señor de Sipán]. Repositorio de la Universidad Señor de Sipán. <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/4247/Yzaziga%20Yesquen%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Zellman, M. (2015). *La voz de Houston*. <http://pyme.lavoztx.com/las-ventajas-del-estilo-de-liderazgo-transformacional-5683.html>

## **ANEXO 1**

### **FORMATO PARA LA OBTENCIÓN DEL CONSENTIMIENTO INFORMADO**

#### **RESOLUCIÓN DEL VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN N°276-2022-VI-UCV**

**Título de la investigación:** Liderazgo transformacional y comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022

**Investigador principal:** Rumiche Benites Norley Amarilis.

**Asesor:** Dr. Castillo Palacios Freddy William.

#### **Propósito del estudio**

Saludos, soy investigadora que le invito a participar en la investigación: Liderazgo transformacional y comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022, cuyo propósito es evaluar la relación del liderazgo transformacional con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022. Esta investigación es desarrollada por la **estudiante** de la **Escuela Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo**, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad y de la institución CISMEDIC BAYOVAR S.A.C.

#### **Procedimiento**

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

1. Se le presentará un cuestionario en el que tendrá preguntas generales sobre usted como edad, zona de domicilio, lugar de nacimiento y otros, no es necesario que se anote su nombre, pues cada encuesta tendrá un código; luego se le presentarán preguntas sobre variables específicas de la investigación.
2. El tiempo que tomará responder la encuesta será de aproximadamente 5 minutos, si gusta, puede responder ahora o comprometerse a hacerlo en otro momento o lugar.

**Información general:** se le brindará a cada persona, la información para cumplimiento de los principios de ética, se permitirá cualquier interrupción de parte del entrevistado para esclarecer sus dudas.

**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 alcanzarán 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.

**Información específica:** Una vez que se haya terminado de brindar la información general, se debe compartir la información específica sobre la investigación: los datos que se requerirán, el hecho que se observará, o la acción que se realizará en el cuerpo (medir, examinar) o alguno de los elementos de él (exámenes de sangre, orina, células, tejidos u otro material biológico), haciendo énfasis que los resultados sólo serán utilizados para la investigación,

sin identificar a la persona. De desearlo, se puede brindar algún resultado de interés clínico al participante voluntario.

**Problemas o preguntas:**

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con el Docente Asesor Dr. Freddy Dr. Catillo Palacio Freddy William al correo electrónico [fwcastillop@ucvvirtual.edu.pe](mailto:fwcastillop@ucvvirtual.edu.pe) o con el Comité de Ética, [etica-administracion@ucv.edu.pe](mailto:etica-administracion@ucv.edu.pe)

**Consentimiento**

Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo mi participación en la investigación.

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

## ANEXO 2



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### ANEXO 3 DIRECTIVA DE INVESTIGACIÓN N° 002-2022-VI-UCV AUTORIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN PARA PUBLICAR SU IDENTIDAD EN LOS RESULTADOS DE LAS INVESTIGACIONES

#### Datos Generales

|   |                 |
|---|-----------------|
| Nombre de la Organización:  | RUC:20526000901 |
| CISMEDIC BAYOVAR SAC  |                 |
| Nombre del Titular o Representante legal:<br>DR. FRANCKLIN LLONTOPO RAMOS |                 |
| Nombres y Apellidos<br>DR. FRANCKLIN LLONTOPO RAMOS                       | DNI: 07449166   |

#### Consentimiento:

De conformidad con lo establecido en el artículo 7º, literal "f" del Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo (\*), autorizo [  ], no autorizo [  ] publicar LA IDENTIDAD DE LA ORGANIZACIÓN, en la cual se lleva a cabo la investigación:

|  |               |
|--|---------------|
| Nombre del Trabajo de Investigación<br>LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y COMPORTAMIENTO LABORAL INNOVADOR EN LOS COLABORADORES DE LA CLINICA CISMEDIC, SECHURA 2022 |               |
| Nombre del Programa Académico:<br>ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN  |               |
| Autor: Nombres y Apellidos<br>RUMICHE BENITES NORLEY AMARILIS  | DNI: 76590151 |

En caso de autorizarse, soy consciente que la investigación será alojada en el Repositorio Institucional de la UCV, la misma que será de acceso abierto para los usuarios y podrá ser referenciada en futuras investigaciones, dejando en claro que los derechos de propiedad intelectual corresponden exclusivamente al autor (a) del estudio.

Lugar y Fecha: Sechura, 29 de septiembre.

Firma y sello:

  
Franklin Llontopo Ramos  
GERENTE GENERAL

(Titular o Representante legal de la Institución)

(\* ) Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo-Artículo 7º, literal "f" Para difundir o publicar los resultados de un trabajo de investigación es necesario mantener bajo anonimato el nombre de la institución donde se llevó a cabo el estudio, salvo el caso en que haya un acuerdo formal con el gerente o director de la organización, para que se difunda la identidad de la institución. Por ello, tanto en los proyectos de investigación como en los informes o tesis, no se deberá incluir la denominación de la organización, pero sí será necesario describir sus características.

## ANEXO 3

### FICHA DE EVALUACIÓN DE LOS PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN

RESOLUCIÓN DE VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN N°276-2022-VI-UCV

Título del proyecto de Investigación: Liderazgo transformacional y comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022.


Autora: Rumiche Benites Norley Amarilis.

Especialidad del autor principal del proyecto: Gestión de organizaciones.


Coautores del proyecto: Ninguno.

Lugar de desarrollo del proyecto (ciudad, país): Sechura, Piura, Perú.

| Criterios de evaluación  | Alto   | Medio | Bajo  | No precisa      |
|--|--|-------|---|-----------------|
| <b>I. Criterios metodológicos</b>  |  |       |   |                 |
| 1. El proyecto cumple con el esquema establecido en la guía de productos de investigación.                                   | Cumple totalmente  | ----  | No cumple   | -----.          |
| 2. Establece claramente la población/participantes de la investigación.  | La población/participantes están claramente establecidos | ----  | La población/participantes no están claramente establecidos | -----           |
| <b>II. Criterios éticos</b>  |  |       |   |                 |
| 1. Establece claramente los aspectos éticos a seguir en la investigación.  | Los aspectos éticos están claramente establecidos        | ----  | Los aspectos éticos no están claramente establecidos        | -----           |
| 2. Cuenta con documento de autorización de la empresa o institución (Anexo 3 Directiva de Investigación N° 001-2022-VI-UCV). | Cuenta con documento debidamente suscrito                | ----  | No cuenta con documento debidamente suscrito                | No es necesario |
| 3. Ha incluido el anexo 1 del consentimiento informado.  | Ha incluido el ítem                                      | ----  | No ha incluido el ítem                                      | -----           |

  
Dr. Víctor Hugo Fernández Bedoya

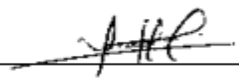
**Presidente**

  
Dr. Jorge Alberto Vargas Merino

**Vicepresidente**

  
Dr. Miguel Bardales Cárdenas

**Vocal 1**

  
Mgr. Diana Lucila Huamani Cajaleon

**Vocal 2**

## ANEXO 4

### DICTAMEN DEL COMITÉ DE ÉTICA EN INVESTIGACIÓN

RESOLUCIÓN DE VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN N°276-2022-VI-UCV

El que suscribe, presidente del Comité de Ética en Investigación de la Escuela Profesional de Administración, deja constancia que el proyecto de investigación titulado “Liderazgo transformacional y comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022”, presentado por la autora Rumiche Benites Norley Amarilis, ha sido evaluado, determinándose que la continuidad del proyecto de investigación cuenta con un dictamen: favorable<sup>1</sup> (x) observado ( ) desfavorable ( ).

14, de noviembre de 2022



---

Dr. Víctor Hugo Fernández Bedoya  
**Presidente del Comité de Ética en Investigación**  
**Escuela Profesional de Administración**

C/c

- Sr. **Rumiche Benites Norley Amarilis**, investigador principal.

<sup>1</sup> *El dictamen favorable tendrá validez en función a la vigencia del proyecto.*



## ANEXO 5

### MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

| VARIABLE                         | DEFINICIÓN CONCEPTUAL   | DEFINICIÓN OPERACIONAL  | DIMENSIONES              | INDICADORES   | ESCALA DE MEDICIÓN |
|----------------------------------|---|---|--------------------------|---|--------------------|
| Liderazgo transformacional       | El líder transformacional se involucra con su colaborador, buscando satisfacer sus necesidades junto con la organización, construyen una buena cultura, modelan comportamientos positivos, refuerzan la visión y mantienen las expectativas de alto desempeño para los empleados (Zellman, 2015). | El liderazgo transformacional se medirá a través de la dimensión visión, comunicación inspirada, estimulación intelectual, liderazgo de apoyo y reconocimiento personal con un cuestionario adaptado de la Escala de Liderazgo Transformacional de Rafferty y Griffin (2004). | Visión                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Imagen idealizada</li> <li>● Futuro</li> <li>● Valores</li> </ul>  | Ordinal            |
|                                  |   |   | Comunicación inspiradora | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Mensajes positivos</li> <li>● Mensajes alentadores</li> <li>● Confianza</li> </ul>   |                    |
|                                  |   |   | Estimulación intelectual | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Pensamiento</li> <li>● Solución de problemas</li> <li>● Alternativas novedosas</li> </ul>  |                    |
|                                  |   |   | Liderazgo de apoyo       | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Interés</li> <li>● Preocupación por necesidades</li> <li>● Expresión de sentimientos</li> </ul>  |                    |
|                                  |   |   | Reconocimiento personal  | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Recompensas</li> <li>● Reconocimiento</li> <li>● Metas laborales</li> </ul>  |                    |
| Comportamiento laboral innovador | Los comportamientos laborales innovadores, son acciones destinadas a mejorar o corregir una problemática del entorno  | El comportamiento laboral innovador medirá las dimensiones de generación de ideas, promoción y realización de   | Generación de ideas      | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Conducta proactiva</li> <li>● Búsqueda de novedades</li> <li>● Técnicas de trabajo.</li> <li>● Producción de ideas</li> <li>● Solución de problemas</li> </ul> | Ordinal            |

|  |  |  |                             |   |  |
|--|--|--|-----------------------------|---|--|
|  | <p>laboral mediante la generación, promoción y realización de ideas (Salessi, 2021).</p> | <p>ideas mediante un cuestionario adaptado de la Escala de Comportamiento Laboral Innovador de Janssen (2000).</p> |                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Alternativas innovadoras</li> </ul>  |  |
|  |  |  | <p>Promoción de ideas</p>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Persuasión</li> <li>● Apoyo del líder</li> <li>● Participación</li> </ul>                |  |
|  |  |  | <p>Realización de ideas</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Aplicación de ideas</li> <li>● Análisis crítico</li> <li>● Reflexión de ideas</li> </ul> |  |

## ANEXO 6

### MATRIZ DE CONSISTENCIA

| Problema  | Objetivos   | Hipótesis  | Metodología  |
|---|---|--|--|
| Problema general  | Objetivo general  | Hipótesis general  | Tipo: aplicada<br>Diseño: no experimental<br>Tipo transversal<br>Enfoque: mixta<br>Población:40<br>Muestra:40<br>Técnica: Encuesta y entrevista<br>Instrumentos:<br>Cuestionario y guía de entrevista.<br>Método de análisis:<br>Estadístico-Descriptivo |
| ¿Cómo se relacionan el liderazgo transformacional con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022?  | Evaluar la relación del liderazgo transformacional con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022.   | Existe una relación directa entre las dimensiones del liderazgo transformacional con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022.  |  |
| Problemas específicos   | Objetivos específicos   | Hipótesis específicas  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ¿Cómo se relaciona la visión con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022?</li> <li>▪ ¿Cómo se relaciona la comunicación inspirada con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022?</li> <li>▪ ¿Cómo se relaciona la estimulación intelectual con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022?</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Determinar la relación entre visión con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022.</li> <li>▪ Analizar la relación entre la comunicación inspirada con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022.</li> <li>▪ Medir la relación entre la estimulación intelectual con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Existe una relación directa entre la visión con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022.</li> <li>▪ Existe una relación directa entre la comunicación inspirada con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022.</li> <li>▪ Existe una relación directa entre la estimulación intelectual con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022.</li> </ul> |  |

|  |  |   |  |
|--|--|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ¿Cómo se relaciona el liderazgo de apoyo con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022?</li> <li>▪ ¿Cómo se relaciona el reconocimiento personal con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022?</li> <li>▪ ¿Cuál es la situación de liderazgo transformacional en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022?</li> <li>▪ ¿Cuál es la situación del comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022?</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Analizar la relación entre el liderazgo de apoyo con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022.</li> <li>▪ Determinar la relación entre el reconocimiento personal con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022.</li> <li>▪ Describir la situación de liderazgo transformacional en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022.</li> <li>▪ Describir la situación del comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Existe una relación directa entre el liderazgo de apoyo con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022.</li> <li>▪ Existe una relación directa entre el reconocimiento personal con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022.</li> </ul> |  |
|--|--|---|--|

## ANEXO 7

Cuestionario de liderazgo transformacional y comportamiento laboral innovador  
aplicado a los colaboradores de clínica CISMEDIC



Estimado/a participante, esta es una investigación llevada a cabo dentro de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo; los datos recopilados son anónimos, serán tratados de forma confidencial y tienen finalidad netamente académica. Por tanto, en forma voluntaria; SÍ ( ) NO ( ) doy mi consentimiento para continuar con la investigación que tiene por objetivo evaluar la relación del liderazgo transformacional con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022. Asimismo, autorizo para que los resultados de la presente investigación se publiquen a través del repositorio institucional de la Universidad César Vallejo.

Cualquier duda que les surja al contestar esta encuesta puede enviarla al correo: [nrumicheb@ucvvirtual.edu.pe](mailto:nrumicheb@ucvvirtual.edu.pe)

### INSTRUCCIONES

Lee cada una de las frases y selecciona UNA de las cinco alternativas, la que sea más apropiada para ti, seleccionando el número (del 1 al 5) que corresponde a la respuesta que escogiste según sea tu caso. Asegúrate de responder a TODAS las oraciones.

Marca con un aspa (x) el número de acuerdo a las siguientes alternativas:

|                                       |                     |                |                    |                         |
|---------------------------------------|---------------------|----------------|--------------------|-------------------------|
| <b>CON MUCHA FRECUENCIA O SIEMPRE</b> | <b>MUCHAS VECES</b> | <b>A VECES</b> | <b>POCAS VECES</b> | <b>RARA VEZ O NUNCA</b> |
| <b>5</b>                              | <b>4</b>            | <b>3</b>       | <b>2</b>           | <b>1</b>                |

| Nº  | ITEM<br>S   | ALTERNATIVAS |   |   |   |   |
|---|---|--------------|---|---|---|---|
|   |   | 5            | 4 | 3 | 2 | 1 |
| <b>VARIABLE: LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL</b> |   |              |   |   |   |   |
| <b>DIMENSIÓN: VISIÓN</b>                    |   |              |   |   |   |   |
| 1   | Tiene una idea clara hacia dónde está orientada su organización |              |   |   |   |   |
| 2   | Usted idealiza cómo quiere que sea su área en cinco años        |              |   |   |   |   |
| 3   | Usted recuerda los valores éticos y profesionales de la empresa |              |   |   |   |   |
| 4   | Practica usted los valores propuestos por la organización       |              |   |   |   |   |

|   |   |  |  |  |  |  |
|---|---|--|--|--|--|--|
| <b>DIMENSIÓN: COMUNICACIÓN INSPIRADA</b>          |   |  |  |  |  |  |
| 5   | Su jefe expresa mensajes positivos para que usted se sienta orgulloso de ser parte de la organización         |  |  |  |  |  |
| 6   | Su jefe lo motiva con mensajes alentadores en el área de trabajo  |  |  |  |  |  |
| 7   | Su superior le da la confianza de proponer nuevas ideas ante situaciones difíciles                            |  |  |  |  |  |
| <b>DIMENSIÓN: ESTIMULACIÓN INTELECTUAL</b>        |   |  |  |  |  |  |
| 8   | Sus superiores lo desafían a pensar sobre situaciones difíciles para aportar nuevas alternativas o propuestas |  |  |  |  |  |
| 9   | Su jefe escucha las propuestas que usted le sugiere para dar solución a problemas de la organización          |  |  |  |  |  |
| 10  | Sus superiores promueven que entre compañeros presenten alternativas novedosas                                |  |  |  |  |  |
| <b>DIMENSIÓN: LIDERAZGO DE APOYO</b>              |   |  |  |  |  |  |
| 11  | Sus superiores muestran interés por conocer los sentimientos de los demás antes de actuar                     |  |  |  |  |  |
| 12  | Su jefe demuestra consideración por las necesidades personales de usted y sus compañeros                      |  |  |  |  |  |
| 13  | Su jefe le da la oportunidad de expresar sus sentimientos ante situaciones puntuales                          |  |  |  |  |  |
| <b>DIMENSIÓN: RECONOCIMIENTO PERSONAL</b>         |   |  |  |  |  |  |
| 14  | Sus superiores le brindan recompensas cuando destaca en las tareas laborales                                  |  |  |  |  |  |
| 15  | Su jefe reconoce y elogia las mejoras en la calidad del trabajo de usted y sus compañeros                     |  |  |  |  |  |
| 16  | Sus superiores le impulsan a conseguir las metas laborales planteadas   |  |  |  |  |  |
| <b>VARIABLE: COMPORTAMIENTO LABORAL INNOVADOR</b> |   |  |  |  |  |  |
| <b>DIMENSIÓN: GENERACIÓN DE IDEAS</b>             |   |  |  |  |  |  |
| 1   | Usted moviliza el apoyo necesario para desarrollar sus ideas innovadoras                                      |  |  |  |  |  |
| 2   | Usted busca nuevos métodos, técnicas o instrumentos de trabajo  |  |  |  |  |  |
| 3   | Usted propone técnicas de trabajo originales para   |  |  |  |  |  |

|  |   |  |  |  |  |  |
|--|---|--|--|--|--|--|
|  | los problemas laborales   |  |  |  |  |  |
| 4                                      | Con frecuencia usted genera ideas innovadoras en su centro de trabajo                       |  |  |  |  |  |
| 5                                      | Usted desarrolla nuevas ideas para dar solución a problemas en la empresa                   |  |  |  |  |  |
| 6                                      | Con frecuencia usted sugiere alternativas innovadoras a sus superiores                      |  |  |  |  |  |
| <b>DIMENSIÓN: PROMOCIÓN DE IDEAS</b>   |   |  |  |  |  |  |
| 7                                      | Usted intenta persuadir a sus compañeros para buscar nuevas estrategias laborales           |  |  |  |  |  |
| 8                                      | Frecuentemente usted logra el apoyo de su jefe hacia las nuevas ideas que propone           |  |  |  |  |  |
| 9                                      | Usted manifiesta sus ideas frente a problemáticas dentro de la institución                  |  |  |  |  |  |
| 10                                     | Propone usted soluciones con ideas propias para afrontar las problemáticas empresariales    |  |  |  |  |  |
| <b>DIMENSIÓN: REALIZACIÓN DE IDEAS</b> |   |  |  |  |  |  |
| 11                                     | Usted pone en marcha sus ideas cuando es necesario  |  |  |  |  |  |
| 12                                     | Usted analiza las propuestas de nuevos procesos en su área laboral                          |  |  |  |  |  |
| 13                                     | Usted evalúa la utilidad de sus ideas innovadoras   |  |  |  |  |  |
| 14                                     | Usted reflexiona sobre el impacto que produce en su organización proponer ideas innovadoras |  |  |  |  |  |

## ANEXO 8

Guía de entrevista al gerente general de clínica CISMEDIC



Fecha: 25/04/23

Nombre del entrevistado: Francklin Llontop Ramos

Entidad: Clínica CISMEDIC

Yo, Francklin Llontop Ramos con DNI 07449166 en forma voluntaria; Sí (x) NO ( ) doy mi consentimiento para continuar con la investigación que tiene por objetivo evaluar la relación del liderazgo transformacional con el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022. Asimismo, autorizo para que los resultados de la presente investigación se publiquen a través del repositorio institucional de la Universidad César Vallejo. Cualquier duda que les surja al contestar esta entrevista puede enviarla al correo: norleyrumiche@gmail.com

### PREGUNTAS

**1. ¿Cómo le plantea usted a sus colaboradores las metas y objetivos a corto y largo plazo que desean conseguir como organización?**

Creo que es una de las deficiencias que tengo como líder, ya que puedo idear muchas metas a corto y largo plazo, pero no las comparto en su debido momento con el personal, si no que me las quedo para mí, ahora que lo reflexiono me doy cuenta que es una de las cosas que no nos planteamos y que por eso mis colaboradores quizá no comparten ese mismo entusiasmo por alcanzar esas metas y objetivos.

**2. ¿Cómo se demuestra que son aplicados los valores organizacionales dentro de la clínica?**

Bueno, muchas veces en la atención al cliente, ya que lo tenemos como base importante para el funcionamiento de la clínica, también en la calidad del servicio que brindamos porque nos esforzamos por darle lo mejor al paciente, la transparencia y también en los resultados que emitimos a las empresas cuando pasan sus exámenes ocupacionales.



**3. ¿De qué forma alienta a sus colaboradores cuando se esfuerzan por mejorar y dar soluciones a los retos de la organización?**

En ocasiones les hago llegar mis felicitaciones, antes recuerdo que les dábamos un incentivo, pero se dejó de hacer por cuestiones de discrepancia con otros socios.

**4. ¿Cree usted que les brinda a sus colaboradores las facilidades necesarias para que pongan en marcha sus ideas innovadoras? ¿Por qué?**

Sí, porque trato de evaluar cuando me brindan alguna sugerencia o idea y si en conjunto analizamos que es útil, pues la ponemos a prueba, y si da resultados se refuerza con los requerimientos necesarios. Hace unos meses hemos realizado justamente unos cambios que hasta el momento nos están favoreciendo.

**5. ¿De qué forma usted genera pensamiento crítico en sus colaboradores?**

Les trato de poner de manera indirecta algunos retos, y observo a través de sus acciones si me tomaron la idea y pensaron en alguna alternativa que pueda servir para solucionar algunos problemas de los que muchas veces ocurren en el trajinar diario de la atención.

**6. ¿Cómo refuerza usted las alternativas novedosas que son propuestas por sus colaboradores para la solución de problemas?**

Bueno, como ya te lo comenté a veces con alguna felicitación y haciendo que todos se enteren de su propuesta, además de realizar su propuesta. Me gustaría volver a coordinar para que regresen los incentivos y ver qué tal funcionan hoy en día con los nuevos colaboradores.

**7. ¿Cómo demuestra usted su interés por conocer las estrategias que utilizan sus colaboradores al realizar sus tareas laborales?**

Las veces en que llego a la clínica trato de conversar con ellos, siempre y cuando haya pocos pacientes, y por ahí con lo que ellos me cuentan me voy interesando en conocer como ellos con sus estrategias van mejorando el trato al paciente, ganándole también al tiempo para cumplir con sus actividades diarias.

**8. ¿De qué manera se ve reflejada en su organización la expresión de sentimientos entre los colaboradores?**

Yo creo que en la ayuda complementaria que ellos se brindan, además también para limar las asperezas que a veces nos deja el estrés en el trabajo, trato de celebrar el cumpleaños de todos los trabajadores y es en ese momento en donde todos nos expresamos muestras de afecto mientras vamos compartiendo el momento, luego ya todos bajan felices a seguir con sus labores después de una buena pausa.

**9. ¿De qué manera guía usted a su equipo para mejorar o desarrollar sus habilidades dentro de la organización?**

Contándoles muchas veces mis experiencias, también prestando atención cuando quieren comentarme algo que está sucediendo, y apoyando si alguno de ellos me plantea alguna iniciativa buena.

**10. ¿Tiene alguna experiencia acerca de algún colaborador que haya motivado a la innovación dentro de la clínica? Explique**

Sí, de todos los colaboradores voy a destacar que hay un par que siempre me apoya dándome ideas que yo considero buenas, eso con respecto a la publicidad, atención al cliente, con mejorar la presentación de la clínica y cositas así que suman y que en su momento han sido aplicadas, me gustaría decir que todos mis colaboradores son así en un cien por ciento, pero si tengo experiencias.

**11. ¿De qué manera incentiva a sus colaboradores para generar nuevas ideas en su área de trabajo?**

Por ahora bueno no les damos un incentivo digamos económico, pero si como trato de incentivarlos con nuestros momentos de confraternidad y celebrando fechas importantes que nos hacen compartir, en donde puedo darles algún presente, ya sea para el día del trabajo, día de la madre, entre otras de esas fechas festivas.

**12. ¿Qué técnicas de liderazgo aplica dentro de su organización?**

Como técnicas puede ser la escucha activa, la planificación, la comunicación, son las que puedo recordar en este momento.

**13. ¿De qué manera los directivos de la clínica desarrollan las ideas propuestas por los colaboradores?**

Después de analizar las propuestas o ideas, se conversa con los que trabajan la parte financiera de la clínica para que también puedan dar su aprobación y comenzar su ejecución, claro está que antes de ello se evalúa si es factible o no.

**14. ¿Considera usted que sus colaboradores son innovadores dentro de su centro laboral frente a las problemáticas que surgen en sus áreas?**

**Coméntenos**

Algunos sí, no puedo decir que en su mayoría porque siento que algunos pueden dar la idea, pero no lo hacen y como han caído mucho en la rutina, pues eso no ayuda

**15. ¿De qué manera negocia usted con sus colaboradores la aplicación de un comportamiento laboral innovador en la clínica?**

En ese punto creo que no hago una negociación con ellos, además no les exijo que den ideas innovadoras, a mí me da gusto cuando sin exigir tanto, sale por ahí una buena idea que es necesaria.

**16. ¿Cómo apoya usted la participación de sus colaboradores frente a las alternativas de solución que le proponen?**

Evaluando y ejecutando la idea cuando es buena.

**17. ¿Cómo ayuda usted a sus colaboradores para ejecutar sus ideas factibles en su área laboral?**

Los ayudo capacitándolos, como lo fue hace poco en el área de laboratorio y caja que son 2 áreas que han cambiado de ubicación dentro de la clínica y que fue un cambio que nació en conjunto con mi persona y el personal que pertenece a esas áreas.

**18. ¿De qué manera analiza usted sus fortalezas y debilidades como líder dentro de su empresa?**

A mí me gusta conversar mucho con las personas y es ahí en la opinión que ellos van refiriendo de mí, pues me voy dando cuenta, y también tengo un momento de reflexión en donde a veces me pongo a cuestionar si quizá las cosas en la clínica no funcionan porque me falta más liderazgo y no sé llegar a mi trabajador o son ellos los que no quieren entenderme.

**19. ¿Usted reflexiona acerca de las ideas innovadoras que le proporcionan sus trabajadores? Coméntenos**

Sí, cuando hay una idea incluso me causa emoción, porque así me gustaría que sean siempre, pero por algo se empieza, ahora estamos contentos con el avance que tenemos de innovación en cirugías, que hoy lo queremos convertir en un potencial.

## ANEXO 8

### MATRIZ DE INSTRUMENTOS

|                                   |             |                        |                       | <b><u>INSTRUMENTO A</u></b> |   |                           |
|-----------------------------------|-------------|------------------------|-----------------------|-----------------------------|---|---------------------------|
| VARIABLES                         | INDICADORES |                        | TÉCNICA / INSTRUMENTO | N° DE ÍTEMS                 | ÍTEMS   | VALORACIÓN DE LAS ESCALAS |
| <b>LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL</b> | X1.1        | Imagen idealizada      | ENCUESTA/CUESTIONARIO | 1                           | Tiene una idea clara hacia dónde está orientada su organización   | ORDINAL                   |
|                                   | X1.2        | Futuro                 |                       | 2                           | Idealiza cómo quiere que sea su área en cinco años  |                           |
|                                   | X1.3        | Valores                |                       | 3                           | Usted conoce los valores éticos y profesionales de la empresa   |                           |
|                                   |             |                        |                       | 4                           | Practica usted los valores propuestos por la organización   |                           |
|                                   | X2.1        | Mensajes positivos     |                       | 1                           | Su jefe expresa mensajes positivos para que usted se sienta orgulloso de ser parte de la organización         |                           |
|                                   | X2.2        | Mensajes alentadores   |                       | 2                           | Su jefe lo motiva con mensajes alentadores en el área de trabajo  |                           |
|                                   | X2.3        | Confianza              |                       | 3                           | Su superior le da la confianza de proponer nuevas ideas ante situaciones difíciles                            |                           |
|                                   | X3.1        | Pensamiento            |                       | 1                           | Sus superiores lo desafían a pensar sobre situaciones difíciles para aportar nuevas alternativas o propuestas |                           |
|                                   | X3.2        | Solución de problemas  |                       | 2                           | Su jefe escucha las propuestas que usted le sugiere para dar solución a problemas de la organización          |                           |
|                                   | X3.3        | Alternativas novedosas |                       | 3                           | Sus superiores promueven que entre compañeros presenten alternativas novedosas                                |                           |

|  |      |                              |                       |   |   |         |
|--|------|------------------------------|-----------------------|---|---|---------|
|  | X4.1 | Interés                      |                       | 1 | Sus superiores muestran interés por conocer los sentimientos de los demás antes de actuar |         |
|  | X4.2 | Preocupación por necesidades |                       | 2 | Su jefe demuestra consideración por las necesidades personales de usted y sus compañeros  |         |
|  | X4.3 | Expresión de sentimientos    |                       | 3 | Su jefe le da la oportunidad de expresar sus sentimientos ante situaciones puntuales      |         |
|  | X5.1 | Recompensas                  |                       | 1 | Sus superiores le brindan recompensas cuando destaca en las tareas laborales              |         |
|  | X5.2 | Reconocimiento               |                       | 2 | Su jefe reconoce y elogia las mejoras en la calidad del trabajo de usted y sus compañeros |         |
|  | X5.3 | Metas laborales              |                       | 3 | Sus superiores le impulsan a conseguir las metas laborales planteadas                     |         |
| <b>Y=COMPORTEAMIENTO<br/>LABORAL INNOVADOR</b> | Y1.1 | Conducta proactiva           | ENCUESTA/CUESTIONARIO | 1 | Usted moviliza el apoyo necesario para desarrollar sus ideas innovadoras                  | ordinal |
|  | Y1.2 | Búsqueda de novedades        |                       | 2 | Usted busca nuevos métodos, técnicas o instrumentos de trabajo                            |         |
|  | Y1.3 | Técnicas de trabajo.         |                       | 3 | Usted propone técnicas de trabajo originales para los problemas laborales                 |         |
|  | Y1.4 | Producción de ideas          |                       | 4 | Con frecuencia usted genera ideas innovadoras en su centro de trabajo                     |         |
|  | Y1.5 | Solución de problemas        |                       | 5 | Usted desarrolla nuevas ideas para dar solución a problemas en la empresa                 |         |
|  | Y1.6 | Alternativas innovadoras     |                       | 6 | Con frecuencia usted sugiere alternativas innovadoras a sus superiores                    |         |
|  | Y2.1 | Persuasión                   |                       | 1 | Usted intenta persuadir a sus compañeros para buscar nuevas estrategias laborales         |         |

|  |      |                  |  |                     |   |  |
|--|------|------------------|--|---------------------|---|--|
|  | Y2.2 | Apoyo del líder  |  | 2                   | Frecuentemente usted logra el apoyo de su jefe hacia las nuevas ideas que propone           |  |
|  | Y2.3 | Participación    |  | 3                   | Usted manifiesta sus ideas frente a problemáticas dentro de la institución                  |  |
|  | Y3.1 |                  |  | Aplicación de ideas | 4   |  |
|  | Y3.2 | Análisis crítico |  | 1                   | Usted pone en marcha sus ideas cuando es necesario  |  |
|  | Y3.3 |                  |  | Reflexión de ideas  | 2   |  |
|  |      |                  |  | 3                   | Usted evalúa la utilidad de sus ideas innovadoras   |  |
|  |      |                  |  | 4                   | Usted reflexiona sobre el impacto que produce en su organización proponer ideas innovadoras |  |

|                                   |                    |                              | <b>INSTRUMENTO B</b>         |                    |   |
|-----------------------------------|--------------------|------------------------------|------------------------------|--------------------|---|
| <b>Variables</b>                  | <b>Indicadores</b> |                              | <b>Técnica / Instrumento</b> | <b>N° de ítems</b> | <b>Ítems</b>  |
| <b>LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL</b> | X1.1               | Imagen idealizada            | <b>GUÍA DE ENTREVISTA</b>    | 1                  | ¿Cómo le plantea usted a sus colaboradores las metas y objetivos a corto y largo plazo que desean conseguir como organización?          |
|                                   | X1.2               | Futuro                       |                              | 2                  |   |
|                                   | X1.3               | Valores                      |                              | 3                  | ¿Cómo se demuestra que son aplicados los valores organizacionales dentro de la clínica?   |
|                                   | X2.1               | Mensajes positivos           |                              | 1                  | ¿De qué forma alienta a sus colaboradores cuando se esfuerzan por mejorar y dar soluciones a los retos de la organización?              |
|                                   | X2.2               | Mensajes alentadores         |                              | 2                  |   |
|                                   | X2.3               | Confianza                    |                              | 3                  | ¿Cree usted que les brinda a sus colaboradores las facilidades necesarias para que pongan en marcha sus ideas innovadoras?<br>¿Por qué? |
|                                   | X3.1               | Pensamiento                  |                              | 1                  | ¿De qué forma usted genera pensamiento crítico en sus colaboradores?  |
|                                   | X.2.2              | Solución de problemas        |                              | 2                  | ¿Cómo refuerza usted las alternativas novedosas que son propuestas por sus colaboradores para la solución de problemas?                 |
|                                   | X3.3               | Alternativas novedosas       |                              | 3                  |   |
|                                   | X4.1               | Interés                      |                              | 1                  | ¿Cómo demuestra usted su interés por conocer las estrategias que utilizan sus colaboradores al realizar sus tareas laborales?           |
|                                   | X4.2               | Preocupación por necesidades |                              | 2                  |   |
|                                   | X4.3               | Expresión de sentimientos    |                              | 3                  | ¿De qué manera se ve reflejada en su organización la expresión de sentimientos entre los colaboradores?                                 |
|                                   | X5.1               | Recompensas                  |                              | 1                  | ¿Cómo motiva usted a sus colaboradores cuando le sugieren alguna idea en favor a las mejoras de la organización?                        |
|                                   | X5.2               | Reconocimiento               |                              | 2                  |   |



|   |      |                          |                    |   |   |
|---|------|--------------------------|--------------------|---|---|
|   | X5.3 | Metas laborales          |                    | 3 | ¿De qué manera guía usted a su equipo para mejorar o desarrollar sus habilidades dentro de la organización?                                       |
| <b>COMPORTAMIENTO LABORAL INNOVADOR</b> | Y1.1 | Conducta proactiva       | GUÍA DE ENTREVISTA | 1 | ¿Tiene alguna experiencia acerca de algún colaborador que haya motivado a la innovación dentro de la clínica? Explique                            |
|   | Y1.2 | Búsqueda de novedades    |                    | 2 | ¿De qué manera incentiva a sus colaboradores para generar nuevas ideas en su área de trabajo?   |
|   | Y1.3 | Técnicas de trabajo.     |                    | 3 | ¿Qué técnicas de liderazgo aplica dentro de su organización?  |
|   | Y2.1 | Producción de ideas      |                    | 1 | ¿De qué manera los directivos de la clínica desarrollan las ideas propuestas por los colaboradores?   |
|   | Y2.2 | Solución de problemas    |                    | 2 | ¿Cómo promueve usted la resolución de problemas con estrategias innovadoras?  |
|   | Y2.3 | Alternativas innovadoras |                    | 3 | ¿Considera usted que sus colaboradores son innovadores dentro de su centro laboral frente a las problemáticas que surgen en sus áreas? Coméntenos |
|   | Y3.1 | Persuasión               |                    | 1 | ¿De qué manera negocia usted con sus colaboradores la aplicación de un comportamiento laboral innovador en la clínica?                            |
|   | Y3.2 | Logro de apoyo           |                    | 2 | ¿Cómo apoya usted la participación de sus colaboradores frente a las alternativas de solución que le proponen?                                    |
|   | Y3.3 | Participación            |                    | 3 |   |
|   | Y4.1 | Aplicación de ideas      |                    | 1 | ¿Cómo ayuda usted a sus colaboradores para ejecutar sus ideas factibles en su área laboral?   |
|   | Y4.2 | Análisis crítico         |                    | 2 | ¿De qué manera analiza usted sus fortalezas y debilidades como líder dentro de su empresa?  |
|   | Y4.3 | Reflexión de ideas       |                    | 3 | ¿Usted reflexiona acerca de las ideas innovadoras que le proporcionan sus trabajadores? Coméntenos  |

## ANEXO 9

### EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “**Cuestionario de liderazgo transformacional y comportamiento laboral innovadora aplicado a los colaboradores de clínica CISMEDIC**”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

#### 1. Datos generales del juez

|   |   |
|---|---|
| <b>Nombre del juez:</b>   | ANGULO CORCUERA CARLOS ANTONIO  |
| <b>Grado profesional:</b>   | Maestría (x)      Doctor (      )   |
| <b>Área de formación académica:</b>   | Clínica (      )      Social (      )<br>Educativa (      )      Organizacional (x) |
| <b>Áreas de experiencia profesional:</b>  | Gestión de organizaciones   |
| <b>Institución donde labora:</b>  | Universidad César Vallejo - Piura   |
| <b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>                            | 2 a 4 años (      )<br>Más de 5 años (x)  |
| <b>Experiencia en Investigación</b><br><b>Psicométrica:</b><br>(si corresponde) | Trabajo(s) psicométricos realizados Título del estudio realizado.                   |

#### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

#### 3. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

|                       |  |
|-----------------------|--|
| Nombre de la Prueba:  | Validación de cuestionario a los colaboradores |
| Autora:               | Rumiche Benites Norley Amarilis                |
| Procedencia:          | Sechura  |
| Administración:       | Propia   |
| Tiempo de aplicación: | 15 minutos                                     |
| Ámbito de aplicación: | Instalaciones de clínica CISMEDIC              |

|                |  |
|----------------|--|
| Significación: | 5 - Con mucha frecuencia o siempre<br>4- Muchas veces<br>3- A veces<br>2- Pocas veces<br>1-Rara vez o nunca. |
|----------------|--|

#### 4. Soporte teórico

(describir en función al modelo teórico)

| Escala/ÁREA                      | Subescala (dimensiones)  | Definición  |
|----------------------------------|--|---|
| Liderazgo transformacional       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Visión.</li> <li>• Comunicación inspirada.</li> <li>• Estimulación intelectual.</li> <li>• Liderazgo de apoyo.</li> <li>• Reconocimiento personal.</li> </ul> | El líder transformacional se involucra con su colaborador, buscando satisfacer sus necesidades junto con la organización, construyen una buena cultura, modelan comportamientos positivos, refuerzan la visión y mantienen las expectativas de alto desempeño para los empleados (Zellman, 2015). |
| Comportamiento laboral innovador | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Generación de ideas.</li> <li>• Promoción de ideas.</li> <li>• Realización de ideas.</li> </ul>   | Los comportamientos laborales innovadores, son acciones destinadas a mejorar o corregir una problemática del entorno laboral mediante la generación, promoción y realización de ideas (Salessi, 2021).  |

#### 5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario de liderazgo transformacional y comportamiento laboral innovador, dirigido a colaboradores de clínica CISMEDIC, elaborado por Norley Rumiche Benites en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

| Categoría  | Calificación                 | Indicador   |
|--|------------------------------|---|
| <b>CLARIDAD</b><br>El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas. | 1. No cumple con el criterio | El ítem no es claro.  |
|  | 2. Bajo Nivel                | El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas. |
|  | 3. Moderado nivel            | Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.  |
|  | 4. Alto nivel                | El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.  |

|  |   |  |
|--|---|--|
| <b>COHERENCIA</b><br>El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo. | 1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio) | El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.                                       |
|  | 2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)                   | El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.                          |
|  | 3. Acuerdo (moderado nivel)                             | El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.               |
|  | 4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)                   | El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.                |
| <b>RELEVANCIA</b><br>El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.                 | 1. No cumple con el criterio                            | El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.         |
|  | 2. Bajo Nivel   | El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste. |
|  | 3. Moderado nivel                                       | El ítem es relativamente importante.   |
|  | 4. Alto nivel   | El ítem es muy relevante y debe ser incluido.  |

*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               |

## Dimensiones del instrumento: Liderazgo transformacional

- Primera dimensión: Visión
- Objetivos de la Dimensión: Medir la visión

| Indicadores       | Ítem  | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/<br>Recomendaciones |
|-------------------|---|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| Imagen idealizada | Tiene una idea clara hacia dónde está orientada su organización | 4        | 4          | 4          |                                   |
| Futuro            | Idealiza cómo quiere que sea su área en cinco años              | 4        | 4          | 4          |                                   |
| Valores           | Usted recuerda los valores éticos y profesionales de la empresa | 4        | 4          | 4          |                                   |
|                   | Practica usted los valores propuestos por la organización       |          |            |            |                                   |

- Segunda dimensión: Comunicación inspirada
- Objetivos de la Dimensión: Evaluar la comunicación inspirada

| Indicadores          | Ítem  | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/<br>Recomendaciones |
|----------------------|---|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| Mensajes positivos   | Su jefe expresa mensajes positivos para que usted se sienta orgulloso de ser parte de la organización | 4        | 4          | 4          |                                   |
| Mensajes alentadores | Su jefe lo motiva con mensajes alentadores en el área de trabajo                                      | 4        | 4          | 4          |                                   |
| Confianza            | Su superior le da la confianza de proponer nuevas ideas ante situaciones difíciles                    | 4        | 4          | 4          |                                   |

- Tercera dimensión: Estimulación intelectual
- Objetivos de la Dimensión: Medir la estimulación intelectual.

| <b>Indicadores</b>     | <b>Ítem</b>   | <b>Claridad</b> | <b>Coherencia</b> | <b>Relevancia</b> | <b>Observaciones/<br/>Recomendaciones</b> |
|------------------------|---|-----------------|-------------------|-------------------|---|
| Pensamiento            | Sus superiores lo desafían a pensar sobre situaciones difíciles para aportar nuevas alternativas o propuestas | 4               | 4                 | 4                 |   |
| Solución de problemas  | Su jefe escucha las propuestas que usted le sugiere para dar solución a problemas de la organización          | 4               | 4                 | 4                 |   |
| Alternativas novedosas | Sus superiores promueven que entre compañeros presenten alternativas novedosas                                | 4               | 4                 | 4                 |   |

- Cuarta dimensión: Liderazgo de apoyo
- Objetivos de la Dimensión: Evaluar el liderazgo de apoyo.

| <b>Indicadores</b>           | <b>Ítem</b>   | <b>Claridad</b> | <b>Coherencia</b> | <b>Relevancia</b> | <b>Observaciones/<br/>Recomendaciones</b> |
|------------------------------|---|-----------------|-------------------|-------------------|---|
| Interés                      | Sus superiores muestran interés por conocer los sentimientos de los demás antes de actuar | 4               | 4                 | 4                 |   |
| Preocupación por necesidades | Su jefe demuestra consideración por las necesidades personales de usted y sus compañeros  | 4               | 4                 | 4                 |   |
| Expresión de sentimientos    | Su jefe le da la oportunidad de expresar sus sentimientos ante situaciones puntuales      | 4               | 4                 | 4                 |   |

- Quinta dimensión: Reconocimiento personal
- Objetivos de la Dimensión: Evaluar el reconocimiento personal.

| Indicadores     | Ítem  | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/<br>Recomendaciones |
|-----------------|---|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| Recompensas     | Sus superiores le brindan recompensas cuando destaca en las tareas laborales              | 4        | 4          | 4          |                                   |
| Reconocimiento  | Su jefe reconoce y elogia las mejoras en la calidad del trabajo de usted y sus compañeros | 4        | 4          | 4          |                                   |
| Metas laborales | Sus superiores le impulsan a conseguir las metas laborales planteadas                     | 4        | 4          | 4          |                                   |

#### Dimensiones del instrumento: Comportamiento laboral innovador

- Primera dimensión: Generación de ideas
- Objetivos de la Dimensión: Medir la generación de ideas.

| Indicadores              | Ítem  | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/<br>Recomendaciones |
|--------------------------|---|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| Conducta proactiva       | Usted moviliza el apoyo necesario para desarrollar sus ideas innovadoras  | 4        | 4          | 4          |                                   |
| Búsqueda de novedades    | Usted busca nuevos métodos, técnicas o instrumentos de trabajo            | 4        | 4          | 4          |                                   |
| Técnicas de trabajo      | Usted propone técnicas de trabajo originales para los problemas laborales | 4        | 4          | 4          |                                   |
| Producción de ideas      | Con frecuencia usted genera ideas innovadoras en su centro de trabajo     | 4        | 4          | 4          |                                   |
| Solución de problemas    | Usted desarrolla nuevas ideas para dar solución a problemas en la empresa | 4        | 4          | 4          |                                   |
| Alternativas innovadoras | Con frecuencia usted sugiere alternativas innovadoras a sus superiores    | 4        | 4          | 4          |                                   |

- Segunda dimensión: Promoción de ideas
- Objetivos de la Dimensión: Medir la promoción de ideas.

| Indicadores     | Ítem   | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/<br>Recomendaciones |
|-----------------|--|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| Persuasión      | Usted intenta persuadir a sus compañeros para buscar nuevas estrategias laborales        | 4        | 4          | 4          |                                   |
| Apoyo del líder | Frecuentemente usted logra el apoyo de su jefe hacia las nuevas ideas que propone        | 4        | 4          | 4          |                                   |
| Participación   | Usted manifiesta sus ideas frente a problemáticas dentro de la institución               | 4        | 4          | 4          |                                   |
|                 | Propone usted soluciones con ideas propias para afrontar las problemáticas empresariales |          |            |            |                                   |

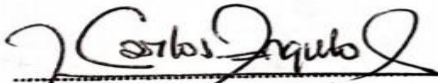
- Tercera dimensión: Realización de ideas
- Objetivos de la Dimensión: Medir la realización de ideas.

| Indicadores         | Ítem  | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/<br>Recomendaciones |
|---------------------|---|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| Aplicación de ideas | Usted pone en marcha sus ideas cuando es necesario  | 4        | 4          | 4          |                                   |
| Análisis crítico    | Usted analiza las propuestas de nuevos procesos en su área laboral                          | 4        | 4          | 4          |                                   |
|                     | Usted evalúa la utilidad de sus ideas innovadoras   | 4        | 4          | 4          |                                   |
| Reflexión de ideas  | Usted reflexiona sobre el impacto que produce en su organización proponer ideas innovadoras |          |            |            |                                   |



DNI: 06437510

Teléfono: 947055845



MBA. Carlos Antonio Angulo Corcuera  
Magister en Administración de Negocios  
Licenciado en Administración  
CLAD. N° 18480

Firma del evaluador

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de **2** hasta **20 expertos**, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que **10 expertos** brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003).

Ver : <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía.

## Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “**Cuestionario de liderazgo transformacional y comportamiento laboral innovadora aplicado a los colaboradores de clínica CISMEDIC**”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

### 6. Datos generales del juez

|   |  |
|---|--|
| <b>Nombre del juez:</b>   | SUYSUY CHAMBERGO ERICKA JULISSA                                      |
| <b>Grado profesional:</b>   | Maestría ( )      Doctor (x )  |
| <b>Área de formación académica:</b>                                   | Clínica ( )      Social ( )<br>Educativa ( )      Organizacional (x) |
| <b>Áreas de experiencia profesional:</b>                              | Gestión de organizaciones  |
| <b>Institución donde labora:</b>                                      | Universidad César Vallejo - Piura                                    |
| <b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>                  | 2 a 4 años ( )<br>Más de 5 años (x)                                  |
| <b>Experiencia en Investigación Psicométrica:</b><br>(si corresponde) | Trabajo(s) psicométricos realizados Título del estudio realizado.    |

### 7. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

### 8. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

|                       |  |
|-----------------------|--|
| Nombre de la Prueba:  | Validación de cuestionario a los colaboradores |
| Autora:               | Rumiche Benites Norley Amarillis               |
| Procedencia:          | Sechura  |
| Administración:       | Propia   |
| Tiempo de aplicación: | 15 minutos                                     |
| Ámbito de aplicación: | Instalaciones de clínica CISMEDIC              |

|                |   |
|----------------|---|
| Significación: | <p>5 - Con mucha frecuencia o siempre</p> <p>4- Muchas veces</p> <p>3- A veces</p> <p>2- Pocas veces</p> <p>1-Rara vez o nunca.</p> |
|----------------|---|

## 9. Soporte teórico

(describir en función al modelo teórico)

| Escala/ÁREA                      | Subescala (dimensiones)  | Definición  |
|----------------------------------|--|---|
| Liderazgo transformacional       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Visión.</li> <li>• Comunicación inspirada.</li> <li>• Estimulación intelectual.</li> <li>• Liderazgo de apoyo.</li> <li>• Reconocimiento personal.</li> </ul> | El líder transformacional se involucra con su colaborador, buscando satisfacer sus necesidades junto con la organización, construyen una buena cultura, modelan comportamientos positivos, refuerzan la visión y mantienen las expectativas de alto desempeño para los empleados (Zellman, 2015). |
| Comportamiento laboral innovador | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Generación de ideas.</li> <li>• Promoción de ideas.</li> <li>• Realización de ideas.</li> </ul>   | Los comportamientos laborales innovadores, son acciones destinadas a mejorar o corregir una problemática del entorno laboral mediante la generación, promoción y realización de ideas (Salessi, 2021).  |

## 10. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario de liderazgo transformacional y comportamiento laboral innovador, dirigido a colaboradores de clínica CISMEDIC, elaborado por Norley Rumiche Benites en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

| Categoría  | Calificación                 | Indicador   |
|--|------------------------------|---|
| <b>CLARIDAD</b><br>El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas. | 1. No cumple con el criterio | El ítem no es claro.  |
|  | 2. Bajo Nivel                | El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas. |
|  | 3. Moderado nivel            | Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.  |
|  | 4. Alto nivel                | El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.  |

|  |   |  |
|--|---|--|
| <b>COHERENCIA</b><br>El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo. | 1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio) | El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.                                       |
|  | 2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)                   | El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.                          |
|  | 3. Acuerdo (moderado nivel)                             | El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.               |
|  | 4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)                   | El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.                |
| <b>RELEVANCIA</b><br>El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.                 | 1. No cumple con el criterio                            | El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.         |
|  | 2. Bajo Nivel   | El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste. |
|  | 3. Moderado nivel                                       | El ítem es relativamente importante.   |
|  | 4. Alto nivel   | El ítem es muy relevante y debe ser incluido.  |

*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               |

### Dimensiones del instrumento: Liderazgo transformacional

- Primera dimensión: Visión
- Objetivos de la Dimensión: Medir la visión

| Indicadores       | Ítem  | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/<br>Recomendaciones |
|-------------------|---|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| Imagen idealizada | Tiene una idea clara hacia dónde está orientada su organización | 4        | 4          | 4          |                                   |
| Futuro            | Idealiza cómo quiere que sea su área en cinco años              | 4        | 4          | 4          |                                   |
| Valores           | Usted recuerda los valores éticos y profesionales de la empresa | 4        | 4          | 4          |                                   |
|                   | Practica usted los valores propuestos por la organización       |          |            |            |                                   |

- Segunda dimensión: Comunicación inspirada
- Objetivos de la Dimensión: Evaluar la comunicación inspirada

| Indicadores          | Ítem  | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/<br>Recomendaciones |
|----------------------|---|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| Mensajes positivos   | Su jefe expresa mensajes positivos para que usted se sienta orgulloso de ser parte de la organización | 4        | 4          | 4          |                                   |
| Mensajes alentadores | Su jefe lo motiva con mensajes alentadores en el área de trabajo                                      | 4        | 4          | 4          |                                   |
| Confianza            | Su superior le da la confianza de proponer nuevas ideas ante situaciones difíciles                    | 4        | 4          | 4          |                                   |

- Tercera dimensión: Estimulación intelectual
- Objetivos de la Dimensión: Medir la estimulación intelectual.

| Indicadores            | Ítem  | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/<br>Recomendaciones |
|------------------------|---|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| Pensamiento            | Sus superiores lo desafían a pensar sobre situaciones difíciles para aportar nuevas alternativas o propuestas | 4        | 4          | 4          |                                   |
| Solución de problemas  | Su jefe escucha las propuestas que usted le sugiere para dar solución a problemas de la organización          | 4        | 4          | 4          |                                   |
| Alternativas novedosas | Sus superiores promueven que entre compañeros presenten alternativas novedosas                                | 4        | 4          | 4          |                                   |

- Cuarta dimensión: Liderazgo de apoyo
- Objetivos de la Dimensión: Evaluar el liderazgo de apoyo.

| Indicadores                  | Ítem  | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/<br>Recomendaciones |
|------------------------------|---|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| Interés                      | Sus superiores muestran interés por conocer los sentimientos de los demás antes de actuar | 4        | 4          | 4          |                                   |
| Preocupación por necesidades | Su jefe demuestra consideración por las necesidades personales de usted y sus compañeros  | 4        | 4          | 4          |                                   |
| Expresión de sentimientos    | Su jefe le da la oportunidad de expresar sus sentimientos ante situaciones puntuales      | 4        | 4          | 4          |                                   |

- Quinta dimensión: Reconocimiento personal
- Objetivos de la Dimensión: Evaluar el reconocimiento personal.

| Indicadores     | Ítem  | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/<br>Recomendaciones |
|-----------------|---|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| Recompensas     | Sus superiores le brindan recompensas cuando destaca en las tareas laborales              | 4        | 4          | 4          |                                   |
| Reconocimiento  | Su jefe reconoce y elogia las mejoras en la calidad del trabajo de usted y sus compañeros | 4        | 4          | 4          |                                   |
| Metas laborales | Sus superiores le impulsan a conseguir las metas laborales planteadas                     | 4        | 4          | 4          |                                   |

#### Dimensiones del instrumento: Comportamiento laboral innovador

- Primera dimensión: Generación de ideas
- Objetivos de la Dimensión: Medir la generación de ideas.

| Indicadores              | Ítem  | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/<br>Recomendaciones |
|--------------------------|---|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| Conducta proactiva       | Usted moviliza el apoyo necesario para desarrollar sus ideas innovadoras  | 4        | 4          | 4          |                                   |
| Búsqueda de novedades    | Usted busca nuevos métodos, técnicas o instrumentos de trabajo            | 4        | 4          | 4          |                                   |
| Técnicas de trabajo      | Usted propone técnicas de trabajo originales para los problemas laborales | 4        | 4          | 4          |                                   |
| Producción de ideas      | Con frecuencia usted genera ideas innovadoras en su centro de trabajo     | 4        | 4          | 4          |                                   |
| Solución de problemas    | Usted desarrolla nuevas ideas para dar solución a problemas en la empresa | 4        | 4          | 4          |                                   |
| Alternativas innovadoras | Con frecuencia usted sugiere alternativas innovadoras a sus superiores    | 4        | 4          | 4          |                                   |

- Segunda dimensión: Promoción de ideas
- Objetivos de la Dimensión: Medir la promoción de ideas.

| Indicadores     | Ítem   | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/<br>Recomendaciones |
|-----------------|--|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| Persuasión      | Usted intenta persuadir a sus compañeros para buscar nuevas estrategias laborales        | 4        | 4          | 4          |                                   |
| Apoyo del líder | Frecuentemente usted logra el apoyo de su jefe hacia las nuevas ideas que propone        | 4        | 4          | 4          |                                   |
| Participación   | Usted manifiesta sus ideas frente a problemáticas dentro de la institución               | 4        | 4          | 4          |                                   |
|                 | Propone usted soluciones con ideas propias para afrontar las problemáticas empresariales |          |            |            |                                   |

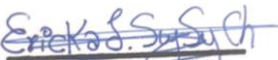
- Tercera dimensión: Realización de ideas
- Objetivos de la Dimensión: Medir la realización de ideas.

| Indicadores         | Ítem  | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/<br>Recomendaciones |
|---------------------|---|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| Aplicación de ideas | Usted pone en marcha sus ideas cuando es necesario  | 4        | 4          | 4          |                                   |
| Análisis crítico    | Usted analiza las propuestas de nuevos procesos en su área laboral                          | 4        | 4          | 4          |                                   |
|                     | Usted evalúa la utilidad de sus ideas innovadoras   | 4        | 4          | 4          |                                   |
| Reflexión de ideas  | Usted reflexiona sobre el impacto que produce en su organización proponer ideas innovadoras |          |            |            |                                   |



DNI: 45361468

Teléfono: 947055845



Dra. Ericka J. Suyay-Chamberg  
REGUC 13374 - CLAD

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de **2** hasta **20 expertos**, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que **10 expertos** brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003).

Ver : <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía.

## Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “**Cuestionario de liderazgo transformacional y comportamiento laboral innovadora aplicado a los colaboradores de clínica CISMEDIC**”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

### 11. Datos generales del juez

|   |   |
|---|---|
| <b>Nombre del juez:</b>   | GÓMEZ ZUÑIGA CECILIA  |
| <b>Grado profesional:</b>   | Maestría (x)    Doctor ( )  |
| <b>Área de formación académica:</b>                                   | Clínica (    )    Social (    )<br>Educativa (    )    Organizacional (x) |
| <b>Áreas de experiencia profesional:</b>                              | Gestión de organizaciones   |
| <b>Institución donde labora:</b>                                      | Universidad César Vallejo - Piura   |
| <b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>                  | 2 a 4 años (    )<br>Más de 5 años (x)                                    |
| <b>Experiencia en Investigación Psicométrica:</b><br>(si corresponde) | Trabajo(s) psicométricos realizados Título del estudio realizado.         |

### 12. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

### 13. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

|                       |  |
|-----------------------|--|
| Nombre de la Prueba:  | Validación de cuestionario a los colaboradores |
| Autora:               | Rumiche Benites Norley Amarilis                |
| Procedencia:          | Sechura  |
| Administración:       | Propia   |
| Tiempo de aplicación: | 15 minutos                                     |
| Ámbito de aplicación: | Instalaciones de clínica CISMEDIC              |

|                |  |
|----------------|--|
| Significación: | 5 - Con mucha frecuencia o siempre<br>4- Muchas veces<br>3- A veces<br>2- Pocas veces<br>1-Rara vez o nunca. |
|----------------|--|

**14. Soporte teórico**

(describir en función al modelo teórico)

| Escala/ÁREA                      | Subescala (dimensiones)  | Definición  |
|----------------------------------|--|---|
| Liderazgo transformacional       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Visión.</li> <li>• Comunicación inspirada.</li> <li>• Estimulación intelectual.</li> <li>• Liderazgo de apoyo.</li> <li>• Reconocimiento personal.</li> </ul> | El líder transformacional se involucra con su colaborador, buscando satisfacer sus necesidades junto con la organización, construyen una buena cultura, modelan comportamientos positivos, refuerzan la visión y mantienen las expectativas de alto desempeño para los empleados (Zellman, 2015). |
| Comportamiento laboral innovador | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Generación de ideas.</li> <li>• Promoción de ideas.</li> <li>• Realización de ideas.</li> </ul>   | Los comportamientos laborales innovadores, son acciones destinadas a mejorar o corregir una problemática del entorno laboral mediante la generación, promoción y realización de ideas (Salessi, 2021).  |

**15. Presentación de instrucciones para el juez:**

A continuación, a usted le presento el cuestionario de liderazgo transformacional y comportamiento laboral innovador, dirigido a colaboradores de clínica CISMEDIC, elaborado por Norley Rumiche Benites en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

| Categoría  | Calificación                 | Indicador   |
|--|------------------------------|---|
| <b>CLARIDAD</b><br>El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas. | 1. No cumple con el criterio | El ítem no es claro.  |
|  | 2. Bajo Nivel                | El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas. |
|  | 3. Moderado nivel            | Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.  |
|  | 4. Alto nivel                | El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.  |

|  |   |  |
|--|---|--|
| <b>COHERENCIA</b><br>El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo. | 1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio) | El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.                                       |
|  | 2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)                   | El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.                          |
|  | 3. Acuerdo (moderado nivel)                             | El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.               |
|  | 4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)                   | El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.                |
| <b>RELEVANCIA</b><br>El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.                 | 1. No cumple con el criterio                            | El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.         |
|  | 2. Bajo Nivel   | El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste. |
|  | 3. Moderado nivel                                       | El ítem es relativamente importante.   |
|  | 4. Alto nivel   | El ítem es muy relevante y debe ser incluido.  |

*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               |

### Dimensiones del instrumento: Liderazgo transformacional

- Primera dimensión: Visión
- Objetivos de la Dimensión: Medir la visión

| Indicadores       | Ítem  | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/<br>Recomendaciones |
|-------------------|---|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| Imagen idealizada | Tiene una idea clara hacia dónde está orientada su organización | 4        | 4          | 4          |                                   |
| Futuro            | Idealiza cómo quiere que sea su área en cinco años              | 4        | 4          | 4          |                                   |
| Valores           | Usted recuerda los valores éticos y profesionales de la empresa | 4        | 4          | 4          |                                   |
|                   | Practica usted los valores propuestos por la organización       |          |            |            |                                   |

- Segunda dimensión: Comunicación inspirada
- Objetivos de la Dimensión: Evaluar la comunicación inspirada

| Indicadores          | Ítem  | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/<br>Recomendaciones |
|----------------------|---|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| Mensajes positivos   | Su jefe expresa mensajes positivos para que usted se sienta orgulloso de ser parte de la organización | 4        | 4          | 4          |                                   |
| Mensajes alentadores | Su jefe lo motiva con mensajes alentadores en el área de trabajo                                      | 4        | 4          | 4          |                                   |
| Confianza            | Su superior le da la confianza de proponer nuevas ideas ante situaciones difíciles                    | 4        | 4          | 4          |                                   |

- Tercera dimensión: Estimulación intelectual
- Objetivos de la Dimensión: Medir la estimulación intelectual.

| <b>Indicadores</b>     | <b>Ítem</b>   | <b>Claridad</b> | <b>Coherencia</b> | <b>Relevancia</b> | <b>Observaciones/<br/>Recomendaciones</b> |
|------------------------|---|-----------------|-------------------|-------------------|---|
| Pensamiento            | Sus superiores lo desafían a pensar sobre situaciones difíciles para aportar nuevas alternativas o propuestas | 4               | 4                 | 4                 |   |
| Solución de problemas  | Su jefe escucha las propuestas que usted le sugiere para dar solución a problemas de la organización          | 4               | 4                 | 4                 |   |
| Alternativas novedosas | Sus superiores promueven que entre compañeros presenten alternativas novedosas                                | 4               | 4                 | 4                 |   |

- Cuarta dimensión: Liderazgo de apoyo
- Objetivos de la Dimensión: Evaluar el liderazgo de apoyo.

| <b>Indicadores</b>           | <b>Ítem</b>   | <b>Claridad</b> | <b>Coherencia</b> | <b>Relevancia</b> | <b>Observaciones/<br/>Recomendaciones</b> |
|------------------------------|---|-----------------|-------------------|-------------------|---|
| Interés                      | Sus superiores muestran interés por conocer los sentimientos de los demás antes de actuar | 4               | 4                 | 4                 |   |
| Preocupación por necesidades | Su jefe demuestra consideración por las necesidades personales de usted y sus compañeros  | 4               | 4                 | 4                 |   |
| Expresión de sentimientos    | Su jefe le da la oportunidad de expresar sus sentimientos ante situaciones puntuales      | 4               | 4                 | 4                 |   |

- Quinta dimensión: Reconocimiento personal
- Objetivos de la Dimensión: Evaluar el reconocimiento personal.

| Indicadores     | Ítem  | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/<br>Recomendaciones |
|-----------------|---|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| Recompensas     | Sus superiores le brindan recompensas cuando destaca en las tareas laborales              | 4        | 4          | 4          |                                   |
| Reconocimiento  | Su jefe reconoce y elogia las mejoras en la calidad del trabajo de usted y sus compañeros | 4        | 4          | 4          |                                   |
| Metas laborales | Sus superiores le impulsan a conseguir las metas laborales planteadas                     | 4        | 4          | 4          |                                   |

#### Dimensiones del instrumento: Comportamiento laboral innovador

- Primera dimensión: Generación de ideas
- Objetivos de la Dimensión: Medir la generación de ideas.

| Indicadores              | Ítem  | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/<br>Recomendaciones |
|--------------------------|---|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| Conducta proactiva       | Usted moviliza el apoyo necesario para desarrollar sus ideas innovadoras  | 4        | 4          | 4          |                                   |
| Búsqueda de novedades    | Usted busca nuevos métodos, técnicas o instrumentos de trabajo            | 4        | 4          | 4          |                                   |
| Técnicas de trabajo      | Usted propone técnicas de trabajo originales para los problemas laborales | 4        | 4          | 4          |                                   |
| Producción de ideas      | Con frecuencia usted genera ideas innovadoras en su centro de trabajo     | 4        | 4          | 4          |                                   |
| Solución de problemas    | Usted desarrolla nuevas ideas para dar solución a problemas en la empresa | 4        | 4          | 4          |                                   |
| Alternativas innovadoras | Con frecuencia usted sugiere alternativas innovadoras a sus superiores    | 4        | 4          | 4          |                                   |

- Segunda dimensión: Promoción de ideas
- Objetivos de la Dimensión: Medir la promoción de ideas.

| Indicadores     | Ítem   | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/<br>Recomendaciones |
|-----------------|--|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| Persuasión      | Usted intenta persuadir a sus compañeros para buscar nuevas estrategias laborales        | 3        | 3          | 4          |                                   |
| Apoyo del líder | Frecuentemente usted logra el apoyo de su jefe hacia las nuevas ideas que propone        | 3        | 3          | 4          |                                   |
| Participación   | Usted manifiesta sus ideas frente a problemáticas dentro de la institución               | 4        | 4          | 4          |                                   |
|                 | Propone usted soluciones con ideas propias para afrontar las problemáticas empresariales |          |            |            |                                   |

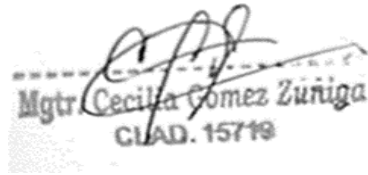
- Tercera dimensión: Realización de ideas
- Objetivos de la Dimensión: Medir la realización de ideas.

| Indicadores         | Ítem  | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/<br>Recomendaciones |
|---------------------|---|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| Aplicación de ideas | Usted pone en marcha sus ideas cuando es necesario  | 4        | 4          | 4          |                                   |
| Análisis crítico    | Usted analiza las propuestas de nuevos procesos en su área laboral                          | 4        | 4          | 4          |                                   |
|                     | Usted evalúa la utilidad de sus ideas innovadoras   | 4        | 4          | 4          |                                   |
| Reflexión de ideas  | Usted reflexiona sobre el impacto que produce en su organización proponer ideas innovadoras |          |            |            |                                   |



DNI: 03490490

Teléfono: 947055845



Mgtr. Cecilia Gómez Zuñiga  
CIAD. 15719

Firma del evaluador

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de **2** hasta **20 expertos**, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que **10 expertos** brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003).

Ver : <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía.

**ANEXO 10**  
**CONFIABILIDAD**

|   |  |                       |
|---|--|-----------------------|
|  UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO | <b>FORMATO DE REGISTRO DE CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTO</b> | ÁREA DE INVESTIGACIÓN |
|---|--|-----------------------|

**I. DATOS INFORMATIVOS**

|  |  |
|--|--|
| <b>1.1. ESTUDIANTE:</b>                            | Rumiche Benites Norley Amarilis  |
| <b>1.2. TÍTULO DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN :</b>  | Liderazgo transformacional y comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022        |
| <b>1.3. ESCUELA PROFESIONAL:</b>                   | Administración   |
| <b>1.4. TIPO DE INSTRUMENTO (adjuntar):</b>        | Cuestionario de liderazgo transformacional y comportamiento laboral innovador aplicado a los colaboradores de clínica CISMEDIC |
| <b>1.5. COEFICIENTE DE CONFIABILIDAD EMPLEADO:</b> | KR-20 kuder Richardson ( )   |
|  | Alfa de Cronbach. ( X )  |
| <b>1.6. FECHA DE APLICACIÓN:</b>                   | 8/05/2023  |
| <b>1.7. MUESTRA APLICADA:</b>                      | 10 colaboradores   |

**II. CONFIABILIDAD**

|   |              |
|---|--------------|
| <b>ÍNDICE DE CONFIABILIDAD ALCANZADO:</b> | <b>0,929</b> |
|---|--------------|

**III. DESCRIPCIÓN BREVE DEL PROCESO (Ítems iniciales, ítems mejorados, eliminados, etc.)**

El instrumento del cuestionario que permitió medir la variable **LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL**, alcanzó un coeficiente de confiabilidad **MUY ALTO**, representado por el 92.9%, concluyendo que el instrumento es aplicable.



-----  
Estudiante: Norley Amarilis Rumiche Benite  
DNI : 76590151



-----  
Docente: Felix Fabian Pintado Rodríguez  
DNI: 45246550

|  |  |                              |
|--|--|------------------------------|
|  <b>UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO</b> | <b>FORMATO DE REGISTRO DE CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTO</b> | <b>ÁREA DE INVESTIGACIÓN</b> |
|--|--|------------------------------|

**I. DATOS INFORMATIVOS**

|   |  |
|---|--|
| a. ESTUDIANTE:                            | Rumiche Benites Norley Amarilis  |
| b. TÍTULO DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN :  | Liderazgo transformacional y comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, Sechura 2022        |
| c. ESCUELA PROFESIONAL:                   | Administración   |
| d. TIPO DE INSTRUMENTO (adjuntar):        | Cuestionario de liderazgo transformacional y comportamiento laboral innovador aplicado a los colaboradores de clínica CISMEDIC |
| e. COEFICIENTE DE CONFIABILIDAD EMPLEADO: | KR-20 kuder Richardson ( )   |
|   | Alfa de Cronbach. ( X )  |
| f. FECHA DE APLICACIÓN:                   | 8/05/2023  |
| g. MUESTRA APLICADA:                      | 10 colaboradores   |

**II. CONFIABILIDAD**

|                                    |              |
|------------------------------------|--------------|
| ÍNDICE DE CONFIABILIDAD ALCANZADO: | <b>0.935</b> |
|------------------------------------|--------------|

**III. DESCRIPCIÓN BREVE DEL PROCESO (Ítemes iniciales, ítemes mejorados, eliminados, etc.)**

El instrumento del cuestionario que permitió medir la variable **COMPORTAMIENTO LABORAL INNOVADOR**, alcanzó un coeficiente de confiabilidad **MUY ALTO**, representado por el 93.5%, concluyendo que el instrumento es aplicable.



Estudiante: Norley Amarilis Rumiche Benite  
DNI : 76590151



FIRMA  
Mg. Félix Fabian Pintado Rodríguez  
LICENCIADO EN ESTADÍSTICA  
COESPE N° 839

Docente: Felix Fabian Pintado Rodríguez  
DNI: 45246550

## **ANEXO 11**

### **PROPUESTA**

#### **VII. PROPUESTA**

**Título de la propuesta:** Estrategias para desarrollar el liderazgo transformacional y comportamiento laboral innovador en clínica CISMEDIC.

#### **Introducción**

Durante muchos años, el rubro de la salud ha tenido relevancia dentro de la sociedad, puesto que, durante todo el desarrollo humano es necesario llevar un control de la salud que permita mejorar la calidad de vida. Es así que, las clínicas surgieron dentro de la necesidad de atención de ciudadanos que buscan una atención más personalizada y eficiente que la que puede brindar el servicio público que brinda el estado (Aguirre, 2018).

Por otro lado, las empresas del sector salud se han potencializado en diversos aspectos debido a los acontecimientos de los últimos años, mejorando su infraestructura, contratando a mayor cantidad de personal y perfeccionando sus procesos. Sin embargo, se puede percibir que las organizaciones aún no logran centrar sus esfuerzos para una buena gestión de los recursos humanos, basada en el liderazgo y reforzando comportamientos innovadores de sus colaboradores, siendo estas características esenciales para alcanzar las metas, misiones, visiones y propósitos empresariales.

Por otra parte, manejar un buen liderazgo, viene a ser uno de los retos que mayor énfasis debería tener dentro de las empresas, más aún cuando el rubro del trabajo es bajo presión como en las clínicas, hospitales y centros de salud. De ese modo, se guía al recurso humano dentro de la organización, para unificar y diseñar mejores estrategias en bien de la organización.

Es así que con respaldo a la investigación realizada en clínica CISMEDIC en la provincia de Sechura, se detectó la necesidad de implementar un plan de estrategias para desarrollar el liderazgo transformacional y comportamiento laboral innovador, que permita dirigir programas de liderazgo para los directivos,

capacitaciones anuales para los colaboradores y elaborar un plan de incentivos, recompensas y reconocimientos para el personal, lo cual permita incrementar su eficiencia y eficacia en el rubro, originando un incremento requerido de la rentabilidad.

### **Descripción organizacional**

Clínica CISMEDIC es una empresa sechurana, que ofrece una serie de servicios en favor al bienestar de la salud humana orientadas al sector minero, industrial, construcción, a la colectividad local, regional, nacional, y todos aquellos sectores que requieran lo requieran. Entre las principales especialidades médicas se encuentra, medicina general, ginecología, pediatría, otorrinolaringología, y dermatología. Dentro de su historial, CISMEDIC inicia sus actividades en el año 2009, al percibir una gran acogida, durante el año 2012 los fundadores, el distinguido Dr. Franklin Llontop Ramos y Lic. Mery Galán Fiestas se proyectaron en ampliar sus instalaciones, es así que con nuevos socios pueden lograr trasladarse a partir del año 2015 a un moderno centro médico, con una infraestructura acorde a sus clientes y servicios.

### **Visión**

Ser una empresa líder en el norte del país, con relevante presencia nacional, en la prestación de servicios de salud ocupacional y de servicios integrales y especializados de salud humana, mejorando siempre la calidad de nuestros servicios, fomentando la práctica de valores y teniendo como prioridad la seguridad, la calidad, la protección del medio ambiente y la responsabilidad social.

### **Misión**

Brindar servicios médicos con calidad, puntualidad y eficiencia en todas sus especialidades y en sus distintos campos de aplicación en el sector salud como el empresarial, privilegiando una relación de confianza que se traduce en un compromiso de largo plazo, contribuyendo al éxito de sus clientes.

## **Objetivos de la propuesta**

Objetivo principal de la propuesta:

Implementar estrategias para desarrollar el liderazgo transformacional y comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC.

Los objetivos secundarios de la propuesta:

- a) Desarrollar habilidades de liderazgo transformacional en el personal de la alta dirección de la clínica CISMEDIC.
- b) Promover el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC.
- c) Realizar actividades para desarrollar habilidades de liderazgo transformacional en el personal de la alta dirección de la clínica CISMEDIC.
- d) Ejecutar actividades para promover el comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC.

## **Justificación**

La realización de la propuesta basada en las estrategias para desarrollar el liderazgo transformacional y comportamiento laboral innovador en los colaboradores de la clínica CISMEDIC, está relacionada con aquellas razones que permitieron demostrar la falta de gestión de estas habilidades en la investigación, puesto que un gran índice de colaboradores no percibe que se estén desarrollando estrategias que permitan aumentar su rendimiento, motivación y sentido de pertenencia dentro de su centro laboral, además de que existe un escaso liderazgo que los motive e inspire dentro de la organización. Es por esta razón que se hace necesario que clínica CISMEDIC evalúe la implementación de un plan estratégico, ya que cuenta con buenos recursos, que potencializándolos darían grandes frutos. Por otro lado, presenta justificación económica, puesto que, si los directivos consideran la propuesta, la clínica tendrá mayores alcances económicos, dado que su personal será más eficiente y productivo, demostrando calidad en los servicios.

## Matriz de evaluación de los factores internos

En consideración a la evaluación de los factores internos de la clínica CISMEDIC, se obtuvieron mediante los principales hallazgos que permitieron explicar las principales fortalezas y debilidades. A continuación, se proceden a detallar en la tabla MEFI.

| <b>MEFI</b>  |                    |                     |                             |
|--|--------------------|---------------------|-----------------------------|
| Valoraciones:<br>Peso: 0.0 = No importante / 1.0 = Absolutamente importante<br>Calificación: 1 = Debilidad mayor / 2 = Debilidad menor / 3 = Fuerza menor / 4 = Fuerza mayor |                    |                     |                             |
| <b>FACTORES CLAVES EXISTENTES</b>  | <b>PONDERACIÓN</b> | <b>CALIFICACIÓN</b> | <b>PUNTUACIÓN PONDERADA</b> |
| <b>FORTALEZA</b>   |                    |                     |                             |
| Moderna y propia infraestructura.  | 0.14               | 4                   | 0.56                        |
| KnowHow de sus profesionales en especialidades médicas.  | 0.1                | 4                   | 0.4                         |
| Convenio con empresas mineras reconocidas en la provincia.   | 0.08               | 4                   | 0.32                        |
| Convenio con compañías de seguros RIMAC y PACÍ FICO.   | 0.06               | 3                   | 0.18                        |
| Acreditaciones y certificaciones.  | 0.12               | 3                   | 0.36                        |
| <b>DEBILIDADES</b>   |                    |                     |                             |
| Falta de capacitación en habilidades técnicas y blandas.   | 0.13               | 2                   | 0.26                        |
| Falta de recompensas a los colaboradores.  | 0.06               | 1                   | 0.06                        |
| Poco compromiso del personal.  | 0.07               | 1                   | 0.07                        |
| Escasas habilidades de atención al cliente.  | 0.15               | 1                   | 0.15                        |
| Escasas habilidades de liderazgo por parte de los superiores.  | 0.09               | 1                   | 0.09                        |
| <b>TOTAL</b>   | 1.00               |                     | 2.45                        |

Elaborado por la autora.

La Matriz Interna de la empresa clínica CISMEDIC, mostró una puntuación ponderada de 2.45, menor a 2.5, por lo que se puede inferir que efectivamente la empresa tiende más a las debilidades que a las fortalezas, por lo tanto, hay que trabajar mucho en aquellas debilidades que sugieren un cambio en la organización

para que no se interpongan ante las fortalezas y de ese modo permita el compromiso de todos los grupos de interés de la empresa.

### Matriz de evaluación de los factores externos

En consideración a la evaluación de los factores externos de la clínica CISMEDIC, se obtuvieron mediante los principales hallazgos que permitieron explicar las principales fortalezas y debilidades. A continuación, se proceden a detallar en la tabla MEFE.

| <b>MEFE</b>  |                    |                     |                             |
|--|--------------------|---------------------|-----------------------------|
| Valoraciones:<br>Peso: 0.0 = No importante / 1.0 = Absolutamente importante<br>Calificación: 1 = Debilidad mayor / 2 = Debilidad menor / 3 = Fuerza menor / 4 = Fuerza mayor |                    |                     |                             |
| <b>FACTORES CLAVES EXISTENTES</b>  | <b>PONDERACIÓN</b> | <b>CALIFICACIÓN</b> | <b>PUNTUACIÓN PONDERADA</b> |
| <b>OPORTUNIDADES</b>   |                    |                     |                             |
| Nuevas tecnologías.  | 0.15               | 4                   | 0.6                         |
| Convenios con instituciones.   | 0.08               | 4                   | 0.32                        |
| Alta demanda de servicios médicos generales.   | 0.12               | 4                   | 0.48                        |
| Buena localización de la clínica.  | 0.10               | 4                   | 0.4                         |
| Alianzas con proveedores.  | 0.05               | 3                   | 0.15                        |
| <b>AMENAZAS</b>  |                    |                     |                             |
| Aumento de la competencia con las mismas especialidades.   | 0.10               | 2                   | 0.20                        |
| Baja oferta del personal de apoyo médico.  | 0.08               | 1                   | 0.08                        |
| Fenómenos naturales.   | 0.05               | 2                   | 0.10                        |
| Inestabilidad política y económica.  | 0.15               | 2                   | 0.30                        |
| Reducción de precios de la competencia.  | 0.12               | 1                   | 0.12                        |
| <b>TOTAL</b>   | <b>1.00</b>        |                     | <b>2.75</b>                 |

Elaborado por la autora.

La Matriz Externa de la empresa clínica CISMEDIC, mostró una puntuación ponderada de 2.75, mayor a 2.5 por lo que se puede inferir que efectivamente la empresa tiende más a las oportunidades que a las amenazas, por lo tanto, hay que



seguir aprovechando aquellas oportunidades que contribuyen al éxito de la empresa, y seguir mitigando las amenazas.

### Análisis FODA

Se plantearon estrategias mediante el análisis de los factores internos y externos identificados previamente de la empresa clínica CISMEDIC en la provincia de Sechura. A continuación, se detallaron:

|   | <b>Fortalezas</b>   | <b>Debilidades</b>  |
|---|---|---|
|   | (F1) Moderna y propia infraestructura.<br>(F2) Presupuesto necesario para su buen funcionamiento.<br>(F3) Prestigio de su personal profesional calificado.<br>(F4) Materiales y tecnología moderna.<br>(F5) Acreditaciones y certificaciones. | (D1) Falta de capacitación y desarrollo del personal.<br>(D2) Poca inversión en el área de recursos humanos.<br>(D3) Poco compromiso del personal.<br>(D4) Falta de programas de reconocimientos y recompensas.<br>(D5) Deficientes habilidades de liderazgo por parte de los superiores. |
| <b>Oportunidades</b>  | <b>FO</b>   | <b>DO</b>   |
| (O1) Nuevas tecnologías en el mercado.<br>(O2) Nuevas tendencias del mercado.<br>(O3) Gran demanda de servicios médicos.<br>(O4) Aumento de los hábitos de cuidado de la salud.<br>(O5) Programas formativos de habilidades blandas.  | Definir los objetivos y metas organizacionales, coherentes con una visión y misión compartida en la clínica CISMEDIC<br>(F2, FO)  | Realizar un diagnóstico sobre las necesidades de capacitación del gerente y el equipo de la clínica CISMEDIC<br>(D5, D3, O3, O5)  |
| <b>Amenazas</b>   | <b>FA</b>   | <b>DA</b>   |
| (A1) Aumento de la competencia en el sector.<br>(A2) Competencia con mejores estrategias de captación del talento humano.<br>(A3) Fenómenos naturales.<br>(A4) Inestabilidad política y económica.<br>(A5) Insensibilidad ante problemáticas particulares de los empleados. | Desarrollar un taller de liderazgo en la clínica CISMEDIC.<br>(F2, A2, A5)  | Desarrollar un programa de reconocimientos y recompensas laborales en la clínica CISMEDIC.<br>(D4, D2, A2, A5)  |

**ESTRATEGIA FO:** Definir los objetivos y metas organizacionales, coherentes con una visión y misión compartida en Clínica CISMEDIC.

**a. Descripción**

La estrategia que consiste en definir los objetivos y metas organizacionales, coherentes con una visión y misión compartida en Clínica CISMEDIC, permitirá que los colaboradores conozcan las expectativas que la empresa espera cumplir, para que de ese modo se puedan unir esfuerzos y encaminarse al éxito.

**b. Metas**

- Aumentar en un 80% la planificación de metas y objetivos.
- Incrementar en un 55% el compromiso laboral.
- Lograr un 70% de participación activa de los directivos y colaboradores.

**c. Tácticas**

- Establecer los objetivos a través del método SMART.
- Describir las metas organizacionales a corto plazo.
- Crear planes de acción.

**d. Programa estratégico**

La estrategia para definir los objetivos y metas coherentes con la misión y visión de la Clínica CISMEDIC, estará a cargo por el área de administración, gerencia y un asesor externo. La estrategia se efectuará en los periodos mensuales que comprenderá de agosto a noviembre del 2023. Para iniciar con el programa, se realizará lo mencionado a continuación:

- Reunión breve con el gerente para proponerles la realización de la propuesta.
- Se convocará a una reunión para analizar la propuesta entre los directivos.
- Se buscará un asesoramiento externo.

- Se programará una segunda reunión con la presencia del asesor y utilizando el método Smart entre otros, se definirán los objetivos y metas.
- Se esperará la propuesta de los planes de acción que serán proporcionadas por el asesor y se expondrán ante los directivos.
- Se aprobará la realización de los planes y se convocará a una reunión con todos los miembros de la empresa para que el asesor junto a los directivos pueda exponerles la visión, misión, metas y objetivos.
- Se dará la ejecución de las propuestas dadas por el asesor y directivos.
- Se evaluarán los resultados después de realizada la estrategia.

**e. Cronograma de actividades.**

Las actividades estarán programadas para los meses de agosto, septiembre, octubre y noviembre del presente año 2023, como se presentan a continuación.

**f. Cronograma de actividades**

| Actividades  | Agos-23 |   |   |   | Sep-23 |   |   |   | Oct-23 |   |   |   | Nov-23 |   |   |   |
|--|---------|---|---|---|--------|---|---|---|--------|---|---|---|--------|---|---|---|
|  | 1       | 2 | 3 | 4 | 1      | 2 | 3 | 4 | 1      | 2 | 3 | 4 | 1      | 2 | 3 | 4 |
| O1. Reunión con los directivos.  |         |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |
| O3. Contratación de un asesor externo  |         |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |
| O3. Reunión entre el asesor y los directivos para definir las metas y objetivos. |         |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |
| O4. Presentación y exposición del plan de acción a los directivos.               |         |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |
| O5. Aprobación del plan de acción.   |         |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |
| O6. Presentación de las metas, objetivos, visión y misión a los colaboradores.   |         |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |
| O7. Ejecución de las propuestas.   |         |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |
| O8. Evaluación de los resultados.  |         |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |

### **g. Costos**

| Cód.                    | Detalle          | Med.  | Cant. | C.U.        | C.T.         |
|-------------------------|------------------|-------|-------|-------------|--------------|
| 1.1.                    | Materiales       |       |       |             | S/. 45.58    |
| 1.1.1                   | Hojas de trabajo | Mill. | 01    | S/. 16.40   | S/. 16.40    |
| 1.1.2                   | Lapiceros        | Doc.  | 01    | S/. 12.50   | S/. 12.50    |
| 1.1.3                   | Fólder           | Paq.  | 02    | S/. 3.19    | S/. 6.38     |
| 1.1.4                   | Plumones         | Paq   | 01    | S/ 10.30    | S/ 10.30     |
| 1.2.                    | Servicios        |       |       |             | S/. 1,700.00 |
| 1.2.2                   | Break            | Glb.  | 03    | S/. 150.00  | S/. 450.00   |
| 1.2.2                   | Asesor externo   | Ses.  | 01    | S/. 1200.00 | S/. 1500.00  |
| Costo de la estrategia: |                  |       |       |             | S/. 1,995.58 |

### **h. Viabilidad**

Los datos financieros, económicos y físicos de clínica CISMEDIC, determinan que cuenta con los medios necesarios para disponer la realización de las actividades, lo cual tiene un costo promedio total de S/. 1,995.58, necesario para la compra de materiales y pago de servicios requeridos por la estrategia.

### **i. Mecanismos de control**

- Nivel de alcance de los objetivos.
- Nivel de compromiso laboral.
- Nivel de logro de los objetivos y metas.

**ESTRATEGIA DO:** Realizar un diagnóstico sobre las necesidades de capacitación del gerente y el equipo de clínica CISMEDIC.

**a. Descripción**

Se pretende realizar un diagnóstico sobre las necesidades de capacitación del gerente y el equipo de colaboradores de clínica CISMEDIC, que permita guiar la planeación anual de desarrollo del plan de capacitaciones con el objetivo de reforzar las habilidades blandas y desarrollar nuevas competencias que admitan generar un cambio positivo dentro de la organización, mejorar el clima laboral, traducido en eficiencia y eficacia.

**b. Metas**

- Detectar en un 80% las necesidades de capacitación.
- Desarrollar en un 60% nuevas competencias laborales.
- Fomentar en un 65% el liderazgo transformacional.
- Promover en un 60% el comportamiento laboral innovador.

**c. Tácticas**

- Aplicar un cuestionario de necesidades de capacitación.
- Identificar las competencias que se pueden entrenar
- Evaluar las competencias de los líderes y los colaboradores.

**d. Programa estratégico**

La implementación de la estrategia para realizar un diagnóstico sobre las necesidades de capacitación del gerente y el equipo de clínica CISMEDIC, estará a cargo del área de psicología, gerencia y apoyado por un capacitador externo. La estrategia se efectuará en los periodos mensuales que comprenderán los meses de agosto a noviembre del 2023.

Se tiene como propósito, conocer cuáles son las necesidades de capacitación de los directivos y los colaboradores para incrementar el desempeño organizacional. Para iniciar con el programa, se realizará lo mencionado a continuación:

- Coordinar con las áreas involucradas para planificar las actividades que conlleva la propuesta.
- En coordinación con las áreas de psicología y administración, establecer los objetivos y metas de las capacitaciones.
- Diseñar un cuestionario para detectar las necesidades de formación de los trabajadores y superiores.
- Aplicar el cuestionario y analizar los resultados.
- Después de detectar las deficiencias, diseñar el plan de capacitación con el apoyo de un capacitador externo.
- Exponer y comunicar el plan de capacitación a los colaboradores.
- Implementar y poner en marcha el plan de capacitación en la empresa.
- Evaluar los resultados de la capacitación.

**e. Cronograma de actividades.**

Las actividades estarán programadas para los meses de agosto, septiembre, octubre y noviembre del presente año 2023, como se presentan a continuación.

**f. Cronograma de actividades**

| Actividades   | Agos-23 |   |   |   | Sep-23 |   |   |   | Oct-23 |   |   |   | Nov-23 |   |   |   |
|---|---------|---|---|---|--------|---|---|---|--------|---|---|---|--------|---|---|---|
|   | 1       | 2 | 3 | 4 | 1      | 2 | 3 | 4 | 1      | 2 | 3 | 4 | 1      | 2 | 3 | 4 |
| O1. Coordinar la planificación de la propuesta.             |         |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |
| O2. Establecer los objetivos y metas de las capacitaciones. |         |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |
| O3. Diseñar un cuestionario.                                |         |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |
| O4. Aplicar el cuestionario y analizar los resultados       |         |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |
| O2. Diseñar el plan de capacitación.                        |         |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |
| O3. Exponer y comunicar el plan de capacitación.            |         |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |
| O4. Implementar y poner en marcha el plan                   |         |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |
| O6. Evaluar los resultados de las capacitaciones.           |         |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |

### **g. Costos**

| Cód.                    | Detalle          | Med.  | Cant. | C.U.       | C.T.         |
|-------------------------|------------------|-------|-------|------------|--------------|
| 1.1.                    | Materiales       |       |       |            | S/. 46.09    |
| 1.1.1                   | Hojas de trabajo | Mill. | 01    | S/. 16.40  | S/. 16.40    |
| 1.1.2                   | Lapiceros        | Doc.  | 01    | S/. 12.50  | S/. 12.50    |
| 1.1.3                   | Folder           | Paq.  | 01    | S/. 3.19   | S/. 3.19     |
| 1.1.4                   | Impresiones      | May.  | 40    | S/. 0.35   | S/. 14.00    |
| 1.2.                    | Servicios        |       |       |            | S/. 450.00   |
| 1.2.2                   | Break            | Glb   | 03    | S/. 250.00 | S/. 750.00   |
| 1.2.2                   | Capacitador      | Glb.  | 01    | S/1,500.00 | S/1,500.00   |
| Costo de la estrategia: |                  |       |       |            | S/. 2,791.67 |

### **h. Viabilidad**

Los datos financieros, económicos y físicos de clínica CISMEDIC, determinan que cuenta con los medios necesarios para disponer la realización de las actividades, lo cual tiene un costo promedio total de S/496.09, necesario para la compra de materiales y pago de servicios requeridos por la estrategia.

### **i. Mecanismos de control**

- Nivel de detección de capacitaciones.
- Nivel de ejecución de la capacitación.
- Nivel del beneficio organizacional.
- Nivel de mejora en la organización.

## **ESTRATEGIA FA:** Desarrollar un taller de liderazgo en clínica CISMEDIC.

### **a. Descripción**

La estrategia que consiste en desarrollar un taller de liderazgo de clínica CISMEDIC, conlleva a descubrir los puntos fuertes de cada uno de los miembros de forma dinámica y participativa. Las actividades no solo nos ayudarán a reconocer al líder del grupo, sino que también nos permitirán determinar los talentos de cada colaborador. De este modo, evitaremos generar las habituales tensiones de evaluaciones directas, fomentando un bonito clima laboral y mayor satisfacción.

### **b. Metas**

- Lograr fortalecer en un 80% las habilidades.
- Mejorar en un 65% las relaciones laborales.
- Fomentar en un 80% actitudes proactivas.
- Descubrir en un 70% las fortalezas.

### **c. Tácticas**

- Comprometer al personal con el direccionamiento estratégico.
- Desarrollar un programa de liderazgo para directivos.
- Asesoramiento de un coach experimentado en liderazgo.
- Realizar feedback.
- Entrenar habilidades.

### **d. Programa estratégico**

La implementación de la estrategia para desarrollar un taller de liderazgo en clínica CISMEDIC, estará a cargo por el área de psicología, gerencia y un coach contratado, la estrategia se efectuará en los periodos mensuales que comprenderá de agosto a noviembre del 2023. Se tiene como propósito, fortalecer y descubrir talentos para mejorar el desenvolvimiento dentro de las áreas de trabajo. Para iniciar con el programa, se realizará lo mencionado a continuación:



- Reunirse con las áreas involucradas para comentar los puntos específicos de la propuesta.
- En coordinación con el área de psicología, establecer los objetivos del taller de liderazgo.
- Contratación y coordinación con el coach para determinar fechas y horarios del taller.
- Establecer junto al coach la planificación de las actividades a desarrollar en el taller.
- Exponer y comunicar la planificación de las actividades a desarrollar en el taller.
- Implementar y poner en marcha el desarrollo del taller de liderazgo en la empresa.
- Evaluar los resultados del taller.

**e. Cronograma de actividades.**

Las actividades estarán programadas para los meses de agosto, septiembre, octubre y noviembre del presente año 2023, como se presentan a continuación.

**f. Cronograma de actividades**

| Actividades  | Agos-23 |   |   |   | Sep-23 |   |   |   | Oct-23 |   |   |   | Nov-23 |   |   |   |
|--|---------|---|---|---|--------|---|---|---|--------|---|---|---|--------|---|---|---|
|  | 1       | 2 | 3 | 4 | 1      | 2 | 3 | 4 | 1      | 2 | 3 | 4 | 1      | 2 | 3 | 4 |
| O1. Coordinar la planificación del taller.                   |         |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |
| O2. Establecer los objetivos del taller de liderazgo.        |         |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |
| O3. Contratación y coordinación con el coach.                |         |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |
| O4. Planificación de las actividades.                        |         |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |
| O2. Exponer y comunicar la planificación de las actividades. |         |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |
| O3. Implementar y poner en marcha el desarrollo del taller.  |         |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |
| O4. Evaluar los resultados del taller.                       |         |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |

## g. Costos

| Cód.                    | Detalle          | Med.  | Cant. | C.U.        | C.T.         |
|-------------------------|------------------|-------|-------|-------------|--------------|
| 1.1.                    | Materiales       |       |       |             | S/. 48.04    |
| 1.1.1                   | Hojas de trabajo | Mill. | 01    | S/. 16.40   | S/. 16.40    |
| 1.1.2                   | Lapiceros        | Doc.  | 01    | S/. 12.50   | S/. 12.50    |
| 1.1.3                   | Fólderes         | Paq.  | 06    | S/. 3.19    | S/. 19.14    |
| 1.2.                    | Servicios        |       |       |             | S/. 2,550.00 |
| 1.2.1                   | Transporte       | Glb.  | 03    | S/. 50.00   | S/. 150.00   |
| 1.2.2                   | Break            | Glb.  | 03    | S/. 300.00  | S/. 900.00   |
| 1.2.2                   | Coach            | Ses.  | 01    | S/. 1500.00 | S/. 1500.00  |
| Costo de la estrategia: |                  |       |       |             | S/. 2,598.00 |

## h. Viabilidad

Los datos financieros, económicos y físicos de clínica CISMEDIC, determinan que cuenta con los medios necesarios para disponer la realización de las actividades, lo cual tiene un costo promedio total de S/. 2,598.00, necesario para la compra de materiales y pago de servicios requeridos por la estrategia.

## i. Mecanismos de control

- Nivel de fortalecimiento de las habilidades.
- Nivel de desarrollo de habilidades gerenciales.
- Nivel de motivación de los miembros.
- Nivel de beneficio organizacional.

**ESTRATEGIA DA:** Desarrollar un programa de reconocimientos y recompensas laborales en clínica CISMEDIC.

**a. Descripción**

La estrategia busca desarrollar un programa de reconocimientos y recompensas laborales en clínica CISMEDIC, para premiar el esfuerzo que realizan encaminados al logro de objetivos, ello permitirá conservar a través de la motivación a los mejores talentos de la empresa, que se sientan satisfechos de pertenecer a la organización y contribuir con el éxito de la clínica.

**b. Metas**

- Fortalecer en un 80% la motivación del talento humano.
- Retener en un 95% al mejor talento.
- Ejecutar en un 100% el programa de reconocimiento y recompensas.

**c. Tácticas**

- Emplear indicadores de evaluación de desempeño.
- Proponer la premiación simbólica de la empresa hacia el colaborador.
- Evaluar a los colaboradores de manera cuantitativa y cualitativa.
- Fortalecer con estímulos el desempeño laboral.

**d. Programa estratégico**

La realización de la estrategia para desarrollar un programa de reconocimientos y recompensas laborales en clínica CISMEDIC, estará a cargo por el área de psicología, administración y gerencia. La estrategia se efectuará en los periodos mensuales que comprenderá de agosto a noviembre del 2023. Se tiene como propósito, implementar un programa de recompensas y reconocimientos laborales, que permita fomentar la motivación, además de premiar y reconocer el esfuerzo de los colaboradores. Para iniciar con el programa, se realizará lo mencionado a continuación:

- Reunirse con las áreas involucradas para comentar los puntos específicos de la propuesta.
- En coordinación con las áreas de psicología y administración, establecer los indicadores de desempeño a mejorar a través de incentivos.
- Junto a las áreas involucradas, reunirse para diseñar el programa de reconocimientos y recompensas.
- Designar junto al área de administración un presupuesto realista para el programa de reconocimientos.
- Revisión y aceptación del diseño del programa.
- Empezar la realización de la propuesta para incentivar a los colaboradores.
- Monitorear la ejecución de la estrategia.
- Evaluar los resultados de la estrategia.

**e. Cronograma de actividades.**

Las actividades estarán programadas para los meses de agosto, septiembre, octubre y noviembre del presente año 2023, como se presentan a continuación.

**f. Cronograma de actividades**

| Actividades   | Agos-23 |   |   |   | Sep-23 |   |   |   | Oct-23 |   |   |   | Nov-23 |   |   |   |
|---|---------|---|---|---|--------|---|---|---|--------|---|---|---|--------|---|---|---|
|   | 1       | 2 | 3 | 4 | 1      | 2 | 3 | 4 | 1      | 2 | 3 | 4 | 1      | 2 | 3 | 4 |
| O1. Coordinar la planificación del programa.                |         |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |
| O2. Diseñar el programa.                                    |         |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |
| O2. Revisar el plan y aceptar el diseño.                    |         |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |
| O3. Designar presupuesto para las actividades del programa. |         |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |
| O4. Revisión y aceptación del diseño del programa.          |         |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |
| O3. Poner en marcha el programa.                            |         |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |
| O4. Monitorear su cumplimiento.                             |         |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |
| O5. Evaluar los resultados.                                 |         |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |

### g. Costos

| Cód.  | Detalle                  | Med.  | Cant. | C.U.                    | C.T.         |
|-------|--------------------------|-------|-------|-------------------------|--------------|
| 1.1.  | Materiales               |       |       |                         | S/. 58.34    |
| 1.1.1 | Hojas de trabajo         | Mill. | 01    | S/. 16.40               | S/. 16.40    |
| 1.1.2 | Lapiceros                | Doc.  | 01    | S/. 12.50               | S/. 12.50    |
| 1.1.3 | Fólderes                 | Paq.  | 06    | S/. 3.19                | S/. 19.14    |
| 1.1.4 | Plumones                 | Pack  | 01    | S/. 10.30               | S/. 10.30    |
| 1.2.  | Servicios                |       |       |                         | S/. 2,700.00 |
| 1.2.2 | Break                    | Glb.  | 01    | S/. 200.00              | S/. 200.00   |
| 1.2.3 | Fondo para la estrategia | Glb   | 01    | S/. 2,500.00            | S/. 2,500.00 |
|       |                          |       |       | Costo de la estrategia: | S/. 2,758.34 |

### h. Viabilidad

Los datos financieros, económicos y físicos de clínica CISMEDIC, determinan que cuenta con los medios necesarios para disponer la realización de las actividades, lo cual tiene un costo promedio total de S/. 2,758.34 necesario para la compra de materiales y pago de servicios requeridos por la estrategia.

### j. Mecanismos de control

- Nivel del desempeño de los colaboradores.
- Nivel de compromiso organizacional
- Nivel de motivación para la toma de decisiones.
- Nivel de satisfacción del clima organizacional.

**Tabla 15: Resumen de las estrategias y sus costos**

| <b>ESTRATEGIAS PROPUESTAS</b> |   | <b>C.T</b>          |
|-------------------------------|---|---------------------|
| <b>FO</b>                     | - Definir los objetivos y metas organizacionales, coherentes con una visión y misión compartida en Clínica CISMEDIC | S/. 1,995.58        |
| <b>DO</b>                     | - Realizar un diagnóstico sobre las necesidades de capacitación del gerente y el equipo de clínica CISMEDIC.        | S/. 2,791.65        |
| <b>FA</b>                     | - Desarrollar un taller de liderazgo en clínica CISMEDIC.   | S/. 2,598.00        |
| <b>DA</b>                     | - Desarrollar un programa de reconocimientos y recompensas laborales en clínica CISMEDIC.                           | S/. 2,758.34        |
| <b>COSTO TOTAL</b>            |   | <b>S/.10,143.57</b> |

**Evaluación de beneficio y costo.**

En consideración a la evaluación del beneficio sobre costo, es necesario tener en cuenta los ingresos menos egresos correspondientes al periodo anual 2023 hasta 2024 de la clínica CISMEDIC, para indicar si efectivamente se dispone de los recursos económicos y financieros para la puesta en marcha de cada una de las estrategias. A continuación, se fundamenta:

**Tabla 16: Ingresos y egresos de clínica CISMEDIC**

| <b>Detalle</b>   |           | <b>2022</b>       | <b>2023</b>            | <b>2024</b>            |
|------------------|-----------|-------------------|------------------------|------------------------|
| Ingresos         | S/        | 1,866,426.00      | S/ 2,053,068.60        | S/ 2,361,028.89        |
| Egresos          | S/        | 933,085.00        | S/ 1,026,393.50        | S/ 1,186,090.58        |
| <b>(Ing-Egr)</b> | <b>S/</b> | <b>933,341.00</b> | <b>S/ 1,026,675.10</b> | <b>S/ 1,174,938.31</b> |

En cuanto al margen de utilidad que representan los datos económicos y financieros de la empresa, mostró para el periodo 2022, un valor de S/.933,341.00 además, para el periodo 2023 éste aumentó, puesto que se espera un cierre anual con un incremento del 10% entre los ingresos y egresos, obteniendo un valor proyectado de S/. 1,026,675.10. Por otro lado, en el periodo

2024, se espera un aumento del 15%, en tanto, su ingreso mostrará un valor de S/. 2,361,028.89 y egresos un valor de S/. 1,186,090.58 incluyendo el costo de inversión de la estrategia, obteniendo un valor proyectado de S/. 1,174,938.31, permitiendo ejecutar de manera factible las estrategias planteadas anteriormente.

### Evaluación del beneficio sobre el costo

|            |    |           |
|------------|----|-----------|
|            | S/ | 10,143.57 |
| <b>TIR</b> |    | 92.12     |

| AÑO      | INGRESOS        | EGRESOS         | FLUJO DE EFECTIVO |
|----------|-----------------|-----------------|-------------------|
|          |                 |                 | -S/ 10,143.57     |
| <b>1</b> | S/ 1,866,426.00 | S/ 933,085.00   | S/ 933,341.00     |
| <b>2</b> | S/ 2,053,068.60 | S/ 1,026,393.50 | S/ 1,036,818.67   |
| <b>3</b> | S/ 2,361,028.89 | S/ 1,180,352.53 | S/ 1,180,676.37   |

|                   |               |
|-------------------|---------------|
| SUMA INGRESOS     | S/ 20,282.02  |
| SUMA EGRESO       | S/ 10,139.62  |
| COSTO + INVERSIÓN | S/ 20,283.19  |
| <b>B/C</b>        | <b>1.9996</b> |

El resultado del costo beneficio para la aplicación de las estrategias resultó 1.99 de tal manera que al ser mayor que 1 quiere decir que los ingresos son superiores a los costos, por lo que el proyecto es rentable. Es decir, la clínica CISMEDIC puede ejecutar de manera efectiva las propuestas, obteniendo un beneficio en común tanto para la empresa como para los colaboradores, traducido en eficiencia, eficacia y rentabilidad.

## ANEXO 8

Evidencias de la aplicación de los instrumentos

**Figura 1:** *Fotografía en el consultorio del gerente.*



*Nota.* Obtenidas de la aplicación de la encuesta

**Figura 2:** *Fotografía en la entrada principal de clínica CISMEDIC.*



*Nota.* Obtenida de la aplicación de entrevista

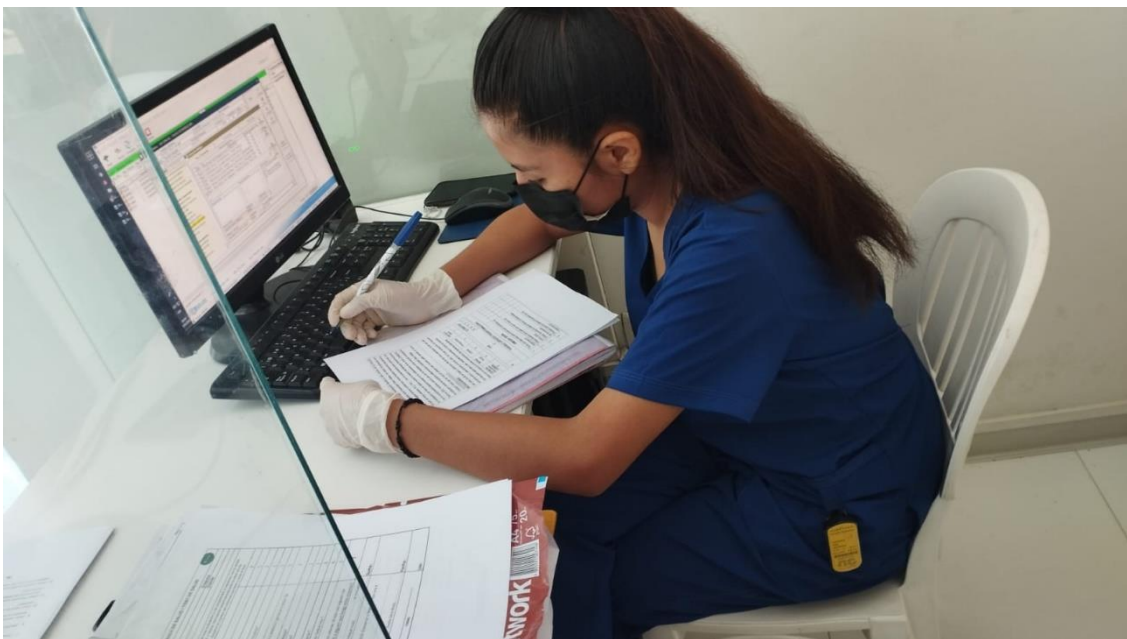


**Figura 3:** *Visita al personal de la empresa*



*Nota.* Obtenida de la aplicación del cuestionario

**Figura 4:** *Visita al personal de la empresa*



*Nota.* Obtenida de la aplicación del cuestionario

**Figura 12:** Visita al personal de CISMEDIC.



*Nota.* Obtenida de la aplicación del cuestionario

**Figura 20:** Visita al personal de CISMEDIC.



*Nota.* Obtenida de la aplicación del cuestionario