



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN GESTIÓN PÚBLICA Y  
GOBERNABILIDAD

**Influencia de la motivación y el clima laboral en el liderazgo transformacional de  
un Hospital Castrense 2018**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Doctora en Gestión Pública y Gobernabilidad

AUTORA:

Mg. Inés Solís Macedo (ORCID: 0000-0002-9645-9443)

ASESOR:

Dr. Mitchell Alarcón Díaz (ORCID: 0000-0003-0027-5701)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión del talento humano

LIMA- PERÚ

2019

## **Dedicatoria**

Dedico esta tesis con toda la gratitud que pueda expresar mi mente y corazón.

A el Líder de todos los tiempos que muy aparte de los dogmas y religiones es un misterio para la razón humana que pudo trascender en el tiempo y espacio el líder de servicio Jesús.

A mis adorados padres Rosita y Jesús, a mis amados hijos Diego Álvaro, Nesy, Jairo y Johanna que continuaran con esta tarea humana de transformar y hacer del mundo más inspirador, con un espectro de posibilidades de crecimiento y desarrollo humano desafiando las tecnologías y banalidades del mundo moderno.

A mis queridos hermanos, a Fernando mi esposo, a mis nietos y a toda mi generación, solo deseo inspirarlos para ser luz en las sociedades futuras.

Con infinito Amor.

### **Agradecimiento**

A mis maestros en todos los tiempos en mi infancia adolescencia y educación superior que con gran versatilidad nos guían cual faro de luz en el conocimiento.

## Página del jurado

EL / LA MAESTRO (A): **SOLIS MACEDO, INES**

Para obtener el Grado Académico de *Doctora en Gestión Pública y Gobernabilidad*, ha sustentado la tesis titulada:

**INFLUENCIA DE LA MOTIVACIÓN Y EL CLIMA LABORAL EN EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL DE UN HOSPITAL CASTRENSE 2018**

Fecha: 13 de agosto de 2019

Hora: 5:00 p.m.

### JURADOS:

**PRESIDENTE:** Dra. Abner Chavez Leandro

Firma:  .....

**SECRETARIO:** Dr. Jorge Alberto Flores Morales

Firma:  .....

**VOCAL:** Dr. Mitchell Alberto Alarcon Diaz

Firma:  .....

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

..... *Apraban por mayoria* .....

Habiendo encontrado las siguientes observaciones en la defensa de la tesis:

.....  
.....  
.....  
.....

Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

..... *Revisar APA* .....

**Nota:** El tesista tiene un plazo máximo de seis meses, contabilizados desde el día siguiente a la sustentación, para presentar la tesis habiendo incorporado las recomendaciones formuladas por el jurado evaluador.

### **Declaratoria de autenticidad**

Yo, Inés Solís Macedo, estudiante de la Escuela de Posgrado, del programa Doctorado en Administración de Talento Humano, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima Norte; presento mi trabajo académico titulado: Influencia de la motivación y el clima laboral en el liderazgo transformacional de un Hospital Castrense 2018, en 127 folios para la obtención del grado académico de Doctora en Gestión Pública y Gobernabilidad, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 10 de agosto de 2019



---

Inés Solís Macedo  
DNI N° 07808812

## **Presentación**

Señores miembros del jurado:

Presento a ustedes mi tesis titulada “Influencia de la motivación y el clima laboral en el liderazgo transformacional de un Hospital Castrense 2018”, cuyo objetivo fue determinar si la motivación y el clima laboral influyen en el liderazgo transformacional en los enfermeros de un hospital Castrense 2018, en cumplimiento del reglamento de grados y Títulos de la Universidad Cesar vallejo, para obtener el grado académico de Doctor.

La presente investigación está estructurada en siete capítulos y cinco anexos:

El capítulo uno contiene la introducción, realidad problemática, trabajos previos, teorías relacionadas al tema, formulación del problema, justificación, hipótesis y objetivos. El segundo capítulo indica el marco metodológico, que incluye el diseño de investigación, variables y operacionalización, población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección, métodos de análisis de datos y los aspectos éticos. El tercer capítulo muestra los resultados obtenidos. El cuarto capítulo consta de la discusión de los resultados encontrados. En el quinto capítulo, se presentan las conclusiones. En el sexto capítulo se formulan las recomendaciones. En el séptimo capítulo, se presentan las referencias, donde se detallan las fuentes de información empleadas para la presente investigación.

Por lo cual, espero cumplir con los requisitos de aprobación establecidos en las normas de la Escuela de Postgrado de la Universidad Cesar Vallejo.

El autor

## Índice

<b>Dedicatoria</b>	<b>ii</b>
<b>Agradecimiento</b>	<b>iii</b>
<b>Página del jurado</b>	<b>iv</b>
<b>Declaratoria de autenticidad</b>	<b>v</b>
<b>Presentación</b>	<b>vi</b>
<b>Índice</b>	<b>vii</b>
<b>Índice de tablas</b>	<b>ix</b>
<b>Índice de Figuras</b>	<b>xii</b>
<b>Resumen</b>	<b>xiv</b>
<b>Abstract</b>	<b>xv</b>
<b>Resumo</b>	<b>xvi</b>
<b>I. Introducción</b>	<b>1</b>
<b>1.1. Realidad problemática</b>	<b>2</b>
<b>1.2. Trabajos previos</b>	<b>4</b>
<b>1.3. Teorías relacionadas al tema</b>	<b>7</b>
<b>1.4. Formulación el problema</b>	<b>22</b>
<b>1.5. Justificación del estudio</b>	<b>23</b>
<b>1.6. Hipótesis</b>	<b>24</b>
<b>1.7. Objetivos</b>	<b>25</b>
<b>II. Método</b>	<b>26</b>
<b>2.1. Diseño de investigación</b>	<b>27</b>
<b>2.2. Variables de estudio</b>	<b>27</b>
<b>2.3. Operacionalización de variables</b>	<b>28</b>
<b>2.4. Población y muestra</b>	<b>30</b>
<b>2.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad</b>	<b>31</b>
<b>2.6. Métodos de análisis de datos</b>	<b>35</b>
<b>2.7. Aspectos éticos</b>	<b>36</b>
<b>III. Resultados</b>	<b>37</b>
<b>IV. Discusión</b>	<b>68</b>
<b>V. Conclusiones</b>	<b>73</b>
<b>VI. Recomendaciones</b>	<b>75</b>
<b>VII. REFERENCIAS</b>	<b>77</b>
	<b>vii</b>

<b>ANEXOS</b>	<b>84</b>
Anexo 1: Instrumento	85
Anexo 2: Confiabilidad – Alfa de cronbach	90
Anexo 3: matriz de consistencia	96
Anexo 4: Consentimiento informado	104
Anexo 5: Resultados de la prueba piloto	105
Anexo 6: Acta de aprobación de originalidad de Tesis	107
Anexo 7: Pantallazo del Turnitin	108
Anexo 8: Formulario de autorización para la publicación electrónica de la tesis	109
Anexo 9: Autorización de la versión final del trabajo de investigación	110

## Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1. Enfoques Teóricos de Liderazgo	11
Tabla 2. Operación de variables	28
Tabla 3. Categorización del liderazgo transformacional	32
Tabla 4. Categorización de la motivación	32
Tabla 5. Liderazgo Transformacional sobre la Motivación en los Enfermeros de un hospital Castrense - 2018.	49
Tabla 6. Dimensiones del Liderazgo Transformacional sobre la motivación en los Enfermeros de un hospital Castrense - 2018.	49
Tabla 7. Liderazgo Transformacional sobre el Clima Laboral en los Enfermeros de un hospital Castrense - 2018.	50
Tabla 8. Dimensiones del Liderazgo Transformacional sobre el Clima Laboral en los Enfermeros de un hospital Castrense - 2018.	50
Tabla 9. Coeficientes para identificar la adecuación del modelo logístico en liderazgo Transformacional y Motivación.	51
Tabla 10. Coeficientes para identificar la adecuación del modelo logístico en liderazgo Transformacional y Clima Laboral.	51
Tabla 11. Coeficientes para la prueba de bondad de ajuste del modelo de Liderazgo Transformacional y Motivación	52
Tabla 12. Coeficientes para la prueba de bondad de ajuste del modelo de Liderazgo Transformacional y Clima Laboral.	52
Tabla 13. Coeficiente del pseudo R cuadrado para la determinación de liderazgo transformacional y motivación	53
Tabla 14. Coeficiente del pseudo R cuadrado para la determinación de liderazgo transformacional y clima laboral	53
Tabla 15. Influencia de la Motivación en el Liderazgo Transformacional.	53
Tabla 16. Influencia del Clima Laboral en el Liderazgo Transformacional.	54
Tabla 17. Coeficientes para identificar la adecuación del modelo logístico en carisma o influencia idealizada y Motivación	55

Tabla 18. Coeficientes para identificar la adecuación del modelo logístico en carisma o influencia idealizada y Clima Laboral.	55
Tabla 19. Coeficientes para la prueba de bondad de ajuste del modelo de carisma o influencia idealizada y Motivación	55
Tabla 20. Coeficientes para la prueba de bondad de ajuste del modelo de carisma o influencia idealizada y Clima Laboral.	56
Tabla 21. Coeficiente del pseudo R cuadrado para la determinación de carisma o influencia idealizada y motivación	56
Tabla 22. Coeficiente del pseudo R cuadrado para la determinación de carisma o influencia idealizada y clima laboral	56
Tabla 23. Influencia de carisma o Influencia Idealizada en Motivación.	57
Tabla 24. Influencia de carisma o Influencia Idealizada en Clima Laboral.	57
Tabla 25. Coeficientes para identificar la adecuación del modelo logístico en motivación inspiracional y Motivación	58
Tabla 26. Coeficientes para identificar la adecuación del modelo logístico en motivación inspiracional y Clima Laboral.	58
Tabla 27. Coeficientes para la prueba de bondad de ajuste del modelo de motivación inspiracional y Motivación	59
Tabla 28. Coeficientes para la prueba de bondad de ajuste del modelo de motivación inspiracional y Clima Laboral.	59
Tabla 29. Coeficiente del pseudo R cuadrado para la determinación de motivación Inspiracional y motivación	59
Tabla 30. Coeficiente del pseudo R cuadrado para la determinación de motivación Inspiracional y clima laboral	60
Tabla 31. Influencia de Motivación Inspiracional en Motivación.	60
Tabla 32. Influencia de Motivación Inspiracional en Clima Laboral.	60
Tabla 33. Coeficientes para identificar la adecuación del modelo logístico en estimulación intelectual y Motivación	61
Tabla 34. Coeficientes para identificar la adecuación del modelo logístico en estimulación intelectual y Clima Laboral.	62
Tabla 35. Coeficientes para la prueba de bondad de ajuste del modelo de estimulación intelectual y Motivación	62

Tabla 36. Coeficientes para la prueba de bondad de ajuste del modelo de estimulación intelectual y Clima Laboral.	62
Tabla 37. Coeficiente del pseudo R cuadrado para la determinación de estimulación intelectual y motivación	63
Tabla 38. Coeficiente del pseudo R cuadrado para la determinación de estimulación intelectual y clima laboral	63
Tabla 39. Influencia de la estimulación intelectual en la Motivación.	63
Tabla 40. Influencia de la estimulación intelectual en el Clima Laboral.	64
Tabla 41. Coeficientes para identificar la adecuación del modelo logístico en consideración individualizada y Motivación	65
Tabla 42. Coeficientes para identificar la adecuación del modelo logístico en consideración individualizada y Clima Laboral.	65
Tabla 43. Coeficientes para la prueba de bondad de ajuste del modelo de consideración individualizada y Motivación	65
Tabla 44. Coeficientes para la prueba de bondad de ajuste del modelo de consideración individualizada y Clima Laboral.	66
Tabla 45. Coeficiente del pseudo R cuadrado para la determinación de consideración individualizada y motivación	66
Tabla 46. Coeficiente del pseudo R cuadrado para la determinación de consideración individualizada y clima laboral	66
Tabla 47. Influencia de la Consideración individualizada en la Motivación.	67
Tabla 48. Influencia de la Consideración individualizada en el Clima Laboral.	67

## Índice de Figuras

	Pág.
Figura 1. Percepción de los enfermeros respecto a la manifestación de Liderazgo transformacional, por parte de sus jefes de servicio. Hospital Castrense - 2018.	38
Figura 2. Percepción de los enfermeros respecto a la manifestación de Carisma o influencia idealizadas, por parte de sus jefes de servicio. Hospital Castrense - 2018.	39
Figura 3. Percepción de los enfermeros respecto a la manifestación de Motivación inspiracional, por parte de sus jefes de servicio. Hospital Castrense - 2018.	39
Figura 4. Percepción de los enfermeros respecto a la manifestación de Estimulación intelectual, por parte de sus jefes de servicio. Hospital Castrense - 2018.	40
Figura 5. Percepción de los enfermeros respecto a la manifestación de Consideración individualizada, por parte de sus jefes de servicio. Hospital Castrense - 2018.	40
Figura 6. Manifestación de Motivación en los enfermeros del Hospital Castrense - 2018.	41
Figura 7. Manifestación de Variedad en los enfermeros del Hospital Castrense - 2018.	41
Figura 8. Manifestación de Identidad con la tarea en los enfermeros del Hospital Castrense - 2018.	42
Figura 9. Manifestación de Importancia de la tarea en los enfermeros del Hospital Castrense - 2018.	42
Figura 10. Manifestación de Autonomía para la realización de la tarea en los enfermeros del Hospital Castrense - 2018.	43
Figura 11. Manifestación de Retroalimentación sobre su desempeño en los enfermeros del Hospital Castrense - 2018.	43
Figura 12. Percepción de los enfermeros respecto al Clima laboral en sus servicios. Hospital Castrense - 2018.	44
Figura 13. Percepción de los enfermeros respecto a la Estructura organizacional en el Hospital Castrense. 2018.	44
Figura 14. Manifestación de Responsabilidad en los enfermeros del Hospital Castrense - 2018.	45
Figura 15. Percepción de los enfermeros respecto a la Recompensa por un trabajo bien realizado. Hospital Castrense - 2018.	45
Figura 16. Riesgo en los enfermeros del Hospital Castrense - 2018.	46

Figura 17. Percepción de los enfermeros respecto al Calor manifestado en su centro de trabajo. Hospital Castrense - 2018.	46
Figura 18. Percepción de los enfermeros respecto al Apoyo manifestado por superiores y colegas. Hospital Castrense - 2018.	47
Figura 19. Percepción de los enfermeros respecto a los Estándares de desempeño. Hospital Castrense - 2018.	47
Figura 20. Percepción de los enfermeros respecto al nivel de Conflicto en la organización. Hospital Castrense - 2018.	48
Figura 21. Manifestación de Identidad con la organización en los enfermeros del Hospital Castrense - 2018.	48

## Resumen

El diseño de investigación fue no experimental, cuantitativo, causal explicativo, transversal y prospectivo, cuya muestra estuvo compuesta por 125 profesionales de enfermería, quienes respondieron un cuestionario, el cual estuvo conformado por la escala de liderazgo de Bass y Avolio modificada, la escala de motivación de Hackman y Oldham y la escala de clima laboral de Litwin y Stringer. Los resultados demostraron que las características generales de los profesionales fueron, edad promedio  $51,32 \pm 8,03$  (31-66) años, predominancia del sexo femenino (90,4%) y tiempo laboral promedio  $23,08 \pm 7,67$  (5-39) años; respecto a las variables en estudio, se halló que el nivel medio de carisma o Influencia Idealizada ( $p=0.01$ ) influye de manera significativa en los niveles de motivación, el nivel medio de motivación inspiracional ( $p=0.005$ ) influye de manera significativa en los niveles de clima laboral, el nivel medio de estimulación intelectual ( $p=0.004$ ) influye de manera significativa en el clima laboral. Se concluye que la motivación y clima laboral no influyen en el liderazgo transformacional de los enfermeros de un hospital Castrense 2018.

**Palabras claves:** Liderazgo transformacional, motivación, clima laboral.

## **Abstract**

The research design was non-experimental, quantitative, explanatory cause, cross-sectional and prospective, whose sample consisted of 125 nursing professionals, who answered a questionnaire, which was made up of the modified Bass and Avolio leadership scale, the motivation scale of Hackman and Oldham and the work climate scale of Litwin and Stringer. The results showed that the general characteristics of the professionals were, average age  $51.32 \pm 8.03$  (31-66) years, predominance of the female sex (90.4%) and average working time  $23.08 \pm 7.67$  ( 5-39) years; with respect to the variables under study; it was found that the average level of charisma or Idealized Influence ( $p = 0.01$ ) significantly influences levels of motivation; the average level of inspirational motivation ( $p = 0.005$ ) has a significant influence on work environment levels; the average level of intellectual stimulation ( $p = 0.004$ ) has a significant influence on the work environment. It is concluded that the transformational leadership does not influence the motivation and work climate in the Nurses of a Castrense 2018 hospital.

**Keywords:** Transformational leadership, motivation, work climate

## Resumo

O delineamento da pesquisa foi não experimental, quantitativo, causa explicativa, transversal e prospectivo, cuja amostra foi constituída por 125 profissionais de enfermagem, que responderam a um questionário, composto pela escala de liderança modificada de Bass e Avolio, a escala de motivação de Hackman e Oldham e a escala de clima de trabalho de Litwin e Stringer. Os resultados mostraram que as características gerais dos profissionais foram, idade média  $51,32 \pm 8,03$  (31-66) anos, predomínio do sexo feminino (90,4%) e tempo médio de trabalho  $23,08 \pm 7,67$  (5-39) anos; Em relação às variáveis em estudo, verificou-se que o nível médio de carisma ou Influência Idealizada ( $p = 0,01$ ) influencia significativamente os níveis de motivação; o nível médio de motivação inspirada ( $p = 0,005$ ) tem uma influência significativa nos níveis do ambiente de trabalho; O nível médio de estimulação intelectual ( $p = 0,004$ ) tem influência significativa no ambiente de trabalho. Conclui-se que a motivação e o clima de trabalho não influenciam a liderança transformacional dos enfermeiros de um hospital Castrense 2018.

**Palavras-chave:** Liderança transformacional, motivação, ambiente de trabalho.

## **I. Introducción**

## **1.1. Realidad problemática**

Liderazgo en el rubro sanitario se denomina a la capacidad para mejorar el servicio que se brinda, donde intervienen diversos actores cuyo único fin es el favorecer diversos cambios para el beneficio de la población; en los últimos tiempos, el sistema de salud ha tenido diversos cambios que generan un nuevo planteamiento del modo de liderazgo dentro de las instituciones y el cómo se dirigen los equipos de salud, teniendo estos últimos, problemas en la formación, motivación, reconocimiento y compromiso, por ello los directivos deben comprender que el liderar el talento humano requiere de replantear diversos estilos de gestión y de liderazgo.

La relación que existe en medio de los tipos de liderazgo y los efectos en la gestión directiva en los centros de labores, sirven para tener una mejor comunicación con el equipo de trabajo, una toma de decisión descentralizada, flexibilidad en la relación con los subalternos y una mejor calidad de atención, pero estas continúan siendo no del todo concluyentes, actualmente en el sector de salud, se dan modificaciones ya que se necesitan directivos que tengan capacidad de liderazgo eficaz por la demanda del trabajo en equipo.

Según Goleman, Boyatzis y Mc Kee (2016), las personas poseen algunos estilos de conducta que tienen efecto sobre las emociones de los demás, estos se catalogan como modelos de liderazgo, pudiendo adoptar un modelo entre 6 posibles: el líder visionario se caracteriza por movilizar a las personas hacia una visión compartida; el líder entrenador personal ayuda a las personas a adoptar responsabilidades en un área determinada; el líder afiliativo genera conexión entre las personas y mejora la armonía dentro de la organización; el líder democrático y su capacidad de escuchar a los demás; el líder controlador exige excelencia en las personas que a largo plazo puede generar agotamiento y desmotivación; el líder autoritario se caracteriza por dar instrucciones claras llegando a mandar y ordenar.

La Organización Panamericana de Salud (2015), llevó a cabo una cumbre a nivel regional para abordar temas referentes al rol de las enfermeras de práctica avanzada, donde se establece que deberían de realizarse cambios sobre lo que piensan las enfermeras sobre sí mismas, su función, su confianza y liderazgo. Según Nkowane, existe una escasez de enfermeras siendo estas las que proporcionan alrededor del 50% al 80% de la asistencia sanitaria, afectando principalmente al Continente Africano y Oriente Medio.

En un estudio realizado en España a los representantes del sistema de salud, se afirmó que se dirigió con un liderazgo transformacional y transaccional a la vez, pero su eficacia estuvo condicionada por la comunicación que las personas poseían, ya que el sistema en si no ayudo al afloramiento de un liderazgo transformacional que entusiasme a los colaboradores (Martínez, Monreal, Perera y Selva, 2016).

En Chile, Quezada, Illesca y Cabezas (2014) identificaron que las enfermeras encontraban las relaciones interpersonales como componentes negativos para el ejercicio del liderazgo, además reconocieron el liderazgo en todas las funciones, siendo más sobresaliente en el área asistencial, enfocada en la calidad de la atención y en la toma de decisiones; afirmaron que había un déficit en la formación del profesional con respecto al liderazgo.

En Perú, Santiago (2015) demostró asociación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional, teniendo en cuenta que el liderazgo transformacional del director era alto demostrando así que el director estimulaba el surgimiento de los trabajadores, los que se comprometían y aceptaban esto para lograr la misión del hospital, sobre el clima organizacional se percibió que no eran tan óptimo ya que habían factores como los valores colectivos entre el personal, los cuales afectaban a esta variable, al relacionar la motivación con el clima organizacional se obtuvieron resultados significativos y directos, demostrando así que el director del hospital estaba en proceso sobre la práctica del liderazgo transformacional, significando que sus acciones motivaban a sus trabajadores en pro de una adecuada organización

El Enfermero líder debe crear un clima de trabajo favorable y constructivo con opinión, reconocimiento, información compartida, promover el trabajo en equipo, fomentar la autonomía, perfeccionamiento, visualizar la integración de objetivos organizacionales y personales. Enfocados a lograr un modelo de organización adecuado impactando en el desempeño y la satisfacción proporcionando servicios con eficiencia, eficacia y calidad humano, por ello se debe de coadyuvar a lograr un sistema integrado y eficiente que garantice y provea el derecho de la población a un estado completo de bienes tanto físico como mental, dentro de las instituciones sanitarias de labor, liderando acciones de cambio de paradigmas en el liderazgo transformacional.

El Hospital Central de la Fuerza Aérea del Perú es una institución con 50 años de existencia de alta complejidad camino a la re categorización y no está exenta de la problemática nacional en salud que es netamente recuperativa fragmentada e insuficientemente financiado, requiere del abordaje de sus grandes problemas con líderes transformadores que se den buen uso de los recursos con grandes brechas en la dotación de personal e infraestructura con usuarios insatisfechos que según las encuestas internas llega al 38%.

## **1.2. Trabajos previos**

### **Antecedentes Internacionales**

Bustamante, Grandon y Lapo (2015), Chile buscaron caracterizar descriptivamente el clima organizacional en hospitales mediante una prueba piloto en 30 representantes donde se observó que dimensión identidad fue la mejor evaluada (valor estándar 1,27 puntos). Conclusiones: se encuentra a la identidad como representativa, afirmando el compromiso con su organización. Comentario: las dimensiones; identidad motivación laboral y responsabilidad, determinarían la personalidad de las organizaciones.

Pérez y Azzollini (2013) quisieron encontrar la relación entre satisfacción laboral y el liderazgo, se encontró que el liderazgo transformacional presenta 3 factores: carisma, estimulación intelectual y consideración individualizada de las necesidades de los seguidores (Bass & Avolio, 1987), donde la estimulación intelectual se relaciona a la satisfacción laboral (Emery & Barker, 2007), además del modelo SWA. Conclusiones: se encontró relación entre el modelo de supervisión (SWA), liderazgo y satisfacción. Comentario: De acuerdo las recientes investigaciones se puede rescatar que estas han dado un giro dado que enfocan al líder que consigue objetivos y satisfacción laboral.

González, Guevara, Morales, Segura (2013), Chile, encontraron relación entre satisfacción laboral y las unidades hospitalarias y estilo de liderazgo ( $p < 0,001$ ). Conclusiones: Este estudio determinó que la satisfacción se relacionó con el lugar de trabajo. Comentario: Se puede decir que no hay un estilo de liderazgo mejor que otros sino que esto dependerá de la madurez de los seguidores a quienes el líder influye para lograr el objetivo establecido, y la satisfacción laboral de los mismos se relacionara con el tipo de liderazgo que se ejerza en las autoridades de enfermería.

González-Burboa, Manríquez, Venegas (2014) publicaron un estudio cuantitativo, donde se encontró que la dimensión normas del clima organizacional fue la más sobresaliente ( $2,90 \pm 0,44$ ). Conclusiones: se observó un adecuado clima organizacional principalmente en relación al cumplimiento de norma. Comentario: la motivación y el comportamiento estarán influidos por el clima organizacional por lo cual es de suma importancia la correcta percepción de los individuos.

Serrano (2016) Ecuador, quiso encontrar asociación entre el liderazgo y el clima organizacional, demostró que el liderazgo se relaciona con la motivación, compromiso y participación; dimensiones del clima organizacional ( $p < 0,001$ ) Conclusiones: El liderazgo influye sobre el clima organizacional. Comentario: esta relación se da debido a que a través de este se logra sembrar la motivación, compromiso y participación de los integrantes con la organización.

Navea (2015), relaciono la motivación y las estrategias para aprender en universitarios, se observó correlación entre las variables en mención. Conclusiones: Los universitarios tienen motivación además de estar orientados hacia el aprendizaje. Comentario: el estudiante tiene que entender la importancia de la motivación y cómo influye el factor afectivo al momento de estudiar, y el profesor debe influir en el estudiante de tal manera de despertar la motivación en el empleando estrategias de automotivación.

Colina (2017) Colombia, se realizó un meta-análisis en el que resultados reflejaron que el liderazgo democrático fue el tipo de liderazgo idóneo para las organizaciones colombianas en donde se trabaja el clima laboral de una manera constante y satisfecha para sus trabajadores, ya que si estos se sienten a gusto dentro de sus organizaciones, la mayor recompensa que harán a su empresa será la de dar lo mejor de sí mismos para contribuir con los objetivos y lineamientos organizacionales. Conclusiones: Un buen clima laboral se fomenta generando buenas relaciones interpersonales entre la organización y los trabajadores. Asimismo, para el liderazgo se debe tener en cuenta la motivación colectiva de cada equipo de trabajo antes de priorizar un interés personal de cada líder, es decir hay que buscar los logros organizacionales con base en el impulso de todos los miembros del equipo motivados por la orientación o el ejemplo de cada gerente o director del área. Comentario: Es importante el ambiente laboral en el que se encuentra el trabajador ya que la calidad de la organización y su rentabilidad comenzara a crecer

debido a que los integrantes reflejaron en su trabajo lo que experimentan y perciben en su organización.

Amaguaña (2015), en Ecuador, encontró que del total de Direcciones Nacionales 11 de las mismas, correspondiente al 78.57%, son Direcciones bajo un estilo de liderazgo Burocrático, así también encontraron el liderazgo Paternalista, Laissezfaire y Democrático en cuatro Direcciones Nacionales correspondiente al 7.14% para cada una de ellas. Conclusiones: Los resultados permiten concluir que los estilos de liderazgo, inciden significativamente y de manera directa en el Clima Laboral, en que se desenvuelven sus servidores. Comentario: Con este estudio se ratifica, como lo señalan varios autores desde Blake & Mouton, que el mejor estilo para direccionar un grupo es el Democrático.

Boada (2017), Ecuador, busco evaluar la asociación entre el liderazgo y Clima Laboral en 101 personas. Se identificaron tres estilos de liderazgo siendo, el Misionero el que mayor frecuencia se empleó (12 de las 15 áreas que se investigaron). Conclusiones: el autor evidenció que los estilos de liderazgo existentes dentro de la empresa son el “Laissez-faire”, “Misionero” y “Paternalista”. Comentario: Es necesario que la organización esté dispuesta a brindar a sus trabajadores y con mayor importancia a los que son jefes de áreas capacitaciones en las que se les enseñe acerca del liderazgo.

Contreras, Espinosa, Hernández, Acosta (2013) Colombia publicaron un estudio no experimental, descriptivo, prospectivo, transversal. Se observó correlación significativa entre el apoyo directivo con la motivación intrínseca ( $r=0.663$ ,  $p<0.001$ ). Conclusiones: Los trabajadores que percibieron un liderazgo deseable presentaron motivación intrínseca. Comentario: El estudio aportó evidencia preliminar del apropiado funcionamiento técnico del instrumento.

### **Antecedentes Nacionales**

Espinoza (2017) realizó un estudio descriptivo correlacional que encontró relación entre el clima organizacional y el liderazgo transformacional en docentes ( $p<0.01$ ), de la misma forma, el liderazgo transformacional y el desempeño laboral se relacionaron.. El autor concluyó que las variables en mencionadas se relacionaron al liderazgo.

Pacheco y Zegarra (2015) realizaron en Puno un estudio correlacional no experimental que determinó que cerca del 60% de los participantes manifestó una buena percepción del clima organizacional, mientras que solo el 1.5% tuvo una deficiente percepción. El 64.6% del total de docentes encuestados tuvo un buen desempeño laboral así también, las variables en mención se asociaron ( $t_c 16.90 > 1.96$ ). Con base en estos resultados estadísticos, los autores concluyeron que las variables clima organizacional y desempeño laboral se relacionaron significativamente.

Oseda (2014) realizó en Ucayali un estudio descriptivo e hipotético deductivo de diseño correlacional, donde 58.9% de los docentes universitarios que participaron en el estudio percibió que el liderazgo transformacional era bueno, mientras que el 4.6% manifestó percibir un liderazgo transformacional deficiente. Ningún participante calificó esta variable de muy deficiente. En cuanto a la variable clima organizacional, el 55.7% lo considero como favorable y, además de establecer asociación entre ambas ( $\rho=0.817$ ,  $p<0.05$ ).

Castro (2014), Callao, donde el liderazgo transformacional fue medido como motivación inspiradora, visión compartida, toma de decisiones participativas y clima de trabajo. El aprendizaje organizacional fue medido como intercambio de experiencia, comunicación asertiva, intercambio con el entorno externo, aceptación de riesgos, entre otros. Se evidenció que la motivación inspiradora de líder permitió una relación significativa con el intercambio de experiencias del personal directivo.

Cervera (2015) realizó en Los Olivos un estudio descriptivo correlacional en 171 docentes, se encontró asociación entre liderazgo transformacional y clima organizacional ( $r=0.85$ ). De la misma forma, entre unión ( $r = 0.77$ ), colaboración ( $r = 0.77$ ), entusiasmo ( $r = 0.78$ ), amistad I ( $r = 0.76$ ), contacto ( $r = 0.84$ ), énfasis en el rendimiento ( $r = 0.81$ ), ejemplaridad ( $r = 0.80$ ) y consideración ( $r = 0.80$ ). Se concluyó que hubo asociación entre las variables en mención .

### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

#### **1.3.1. Liderazgo**

Al líder se le reconoce como persona activa que toma posturas en la que necesita capacidades y competencias específicas para poder afrontar diversos conflictos, su origen

etimológico es la palabra *laed* cuyo significado es camino, refiriéndose a ir con alguien para que de esa manera sea guiado o conducido (Ganga y Navarrete, 2013).

En la actualidad las organizaciones en general tiene una nivel de exigencia altísimo, es por ello que los líderes se han convertido en una necesidad organizacional, varios autores manifiestan que el liderazgo incluye disciplinas como la psicología, ciencias políticas y sociales, ya que el liderazgo actúa sobre la conducta de los individuos de una empresa (García, 2015); por ello el liderazgo, es la competencia de poder actuar sobre un grupo de personas para lograr metas y objetivos puntuales, para Davis y Newstrom (2003) liderazgo es influir e sobre los miembros del equipo de trabajo, para que puedan trabajar con entusiasmos y lograr los objetivos propuestos, Payeras (2004) los describe como la conducta que el líder adopta y utiliza como instrumento para tener influencia sobre las personas del equipo (Serrano y Portalanza, 2014).

El liderazgo se puede contemplar desde 2 puntos de vista:

**La dirección**, se puede explicar mediante 4 aspectos a) la disposición de los individuos como seguidores, b) aceptación de la distribución desigual de poder, c) el proceso de influencia en la conducta de las personas y d) cuestión de valor.es trasmitidos por el líder.

**La influencia**, es la competencia que posee una persona de influir en otras, cuya finalidad es el logro de ciertos objetivos específicos dentro de una organización. (Pacsi, Estrada, Pérez, Cruz, 2014).

### **Teorías del liderazgo**

Los conceptos que el liderazgo puede tener o tiene son numerosos, por ello tiene diversidad de teorías, pero las más relevantes son:

**Liderazgo como rasgo de personalidad.** Una persona líder tiene diversas cualidades que le permite ser líder ante cualquier situación, por ello tiene la capacidad de ser líder en cualquier grupo humano en el cual participe, las cualidades que los lideres tienen mayormente son: nivel de inteligencia alta, seguridad de sí mismo, extroversión alta, buena empatía, etc.; a través de la historia este fue el primer enfoque en las teorías de liderazgo, por años se abandonó este enfoque de liderazgo y se re conceptualizó con el liderazgo carismático (Palomo, 2013).

**Liderazgo carismático.** Este líder cree en su mismo en su grupo de trabajo, en problemas que se puede presentar en este tipo de liderazgo es que la productividad se centra en las acciones del líder (García et al., 2016).

**Liderazgo como conducta.** La definición del líder se basa en lo que hace, por ello el líder será quien se comporta como tal, dentro de este se encuentran dos importantes estudios y un modelo propuesto por Blake y Mouton (Palomo, 2013).

**Estudios de la Universidad de Ohio.** investigadores de esta universidad descubrieron dimensiones para caracterizar el comportamiento de los líderes, después de diversos estudios lograron elaborar 2 dimensiones para agrupar estos comportamientos:

*Consideración;* son las conductas que el líder tiene para poder mejorar las interacciones entre amistades y concordancia en el grupo laboral, para facilitar la elección correcta de decisiones y mejorar la comunicación.

*Iniciación de estructura;* o el comportamiento o conducta del líder (Palomo, 2013).

**Estudios de la Universidad de Michigan.** Un grupo de investigadores de dicha institución realizaron estudios con el objetivo de saber cuáles eran las relaciones entre el comportamiento del liderazgo con los procesos de grupo y el reconocimiento del grupo en ambientes profesionales, por estos estudios se establecieron dos dimensiones:

*Líderes enfocados en la persona;* estos líderes resaltan la importancia de las relaciones personales, además que reconocen y aceptan la relevancia de las diferencias individuales.

*Líderes enfocados en la producción;* la prioridad de estos líderes es llegar al objetivo, por ello enfatizan los aspectos técnicos del trabajo (Palomo, 2013).

**La Malla Gerencial de BLAKE Y MOUTON.** Establecieron características universales de toda organización como: la existencia de una meta, está formada por personas y tienen jerarquías ya establecidas, a partir de estas premisas se establecieron 2 dimensiones: inclinación por las personas y por los resultados, y a partir de estas dos dimensiones derivan cinco estilos de dirección (Palomo, 2013):

**Estilo 1.1 (Estilo Laissez-Faire).** Martínez (2004), es el líder que no tiene responsabilidad con su organización, (Pacsi et al., 2014).

**Estilo 1.9 (Estilo Club Social).** El líder evidencia preocupación por las personas mas no por los resultados, ya que su atención la pone en los requerimientos de los miembros y a que las relaciones interpersonales sean satisfactorias, pero los resultados en este estilo son de baja productividad, de poca calidad, con pocos conflictos y con un clima laboral relajado (Palomo, 2013).

**Estilo 9.1 (Estilo de tarea).** El líder se preocupa más por los resultados que por sus miembros, este considera que la mejor manera de ayudar es obedeciendo, los resultados que se obtuvieron con este estilo de liderazgo son productividad alta con escasa calidad, además de conflictos y resentimientos entre los miembros y el líder ay que los consideran como alguien autoritario (Palomo, 2013).

**Estilo 5.5. (Estilo de la mediocridad).** El líder trata de equilibrar los resultados con las necesidades de los miembros, donde termina aburriendo porque no existen los retos, ya que este tipo de líder solo tienen expectativas bajas, por ellos los resultados son de mediana calidad, desempeño aceptable, baja calidad y originalidad (Palomo, 2013).

**Estilo 9.9 (Estilo de compromiso en toda regla).** El líder se preocupa por los miembros y por los resultados, por ello se tienen resultados de calidad (Palomo, 2013).

**Aproximación humanista de McGregor.** Aquí se trató de explicar la relación de los intereses de la organización con la realidad del personal (Jaramillo y Fierro, 2016). Presenta las siguientes teorías:

**Teoría X.** amedrenta y controla para asegurar un desempeño mínimo.

**Teoría Y.** Admite que a las personas les gusta el trabajo y obtienen responsabilidades (Bermeo, Ramírez y López, 2014).

**Modelo de la Contingencia de Fiedler.** Considera que la eficacia de un líder se basa en el desempeño de los miembros del grupo, siempre y cuando el comportamiento del líder sea acorde a la situación que el grupo atraviese, Fiedler elaboro un instrumento de auto informe, por el cual calificaba a los colaboradores, donde una puntuación alta era cuando el líder calificaba de manera positiva a su colaborador menos preferido y una puntuación baja cuando colocaba una opinión negativa a este, este instrumento fue la puntuación *Colaborador Menos Preferido* (Muños, 2016). Basándose en su instrumento determino

tres dimensiones (relación entre el líder y su personal, estructura de la tarea, poder del opuesto), las cuales limitan el estilo de dirección mas eficaz (Palomo, 2013).

**Teoría de los Caminos de Meta (Path Goal).** se cataloga al líder como directivo, participativo y orientado a objetivos o metas, donde la conducta del líder es la motivación a sus miembros (Plata, Pedraza y Ortiz, 2013).

Según diversos enfoques del liderazgo también se encuentran teorías primordiales como:

Tabla 1. *Enfoques Teóricos de Liderazgo*

<b>Enfoques</b>	<b>Rasgos</b>	<b>Conductual</b>	<b>Situacional de Contingencia</b>	<b>Contemporáneo o Emergentes</b>
<b>Premisa</b>	Diferencia a los líderes según sus rasgos intelectuales, y personales, considerando que estos nacen con estas condiciones.	Las conductas distinguen a los que son y no son líderes.	Es la relación entre el liderazgo con las condiciones situacionales, donde según el estilo de liderazgo se modifica según la situación por la que debe de pasar.	Se consideras aspectos como la moral, ético, holístico, así como la capacidad de los integrantes del grupo para desarrollarse no solo a nivel personal sino también en la organización y sociedad.
<b>Principales teorías y sus representant es</b>	<i>Teoría de los Rasgos</i> (Stogdil, Ghiselli y Locke)	<i>Teoría del Comportamiento</i> (Lewin, Lippit y White) <i>Teoría de la Grid o Gerencial</i> (Blake y Mouton)	<i>Modelo de Contingencia</i> (Friedler) <i>Teoría Situacional</i> (Hersey y Blanchard) <i>Teoría de la Trayectoria-meta</i> (House) <i>Modelo de Líder - Participación</i> (Vroom y Yetton)	<i>Liderazgo Carismático</i> (Weber, House, Bennis y Kanungo) <i>Liderazgo Transaccional</i> (Hollander y Burns) <i>Liderazgo Transformacional</i> (Bernard)

Enfoques teóricos del liderazgo. (Negrete, 2015)

**Teoría de los rasgos.** Se enfoca en los rasgos personales de los lideres, en esta teoría se pensaba que los lideres deberían de tener cualidades o características específicas que sobresalen de los demás, para Fayol (1986) los rasgos que debe de tener un líder son salud, inteligencia, cualidades morales, responsabilidad, vigor físico, vigor intelectual, sentimiento de deber, conocimientos administrativos, etc., si bien esta teoría se centra en

las rasgos de la persona no necesariamente todos debe de estar sujetos a la personalidad del líder (García, 2015).

**Teoría del comportamiento.** Lussier y Achua (2002) manifestaron que en las organizaciones no solo se necesitan de resultados sino de persona, por ello es que esta teoría se basó en reconocer los diversos estilos de liderazgo según la labor de cada quien, esta teoría se base en el que hace y como lo hace el líder (García, 2015).

**Liderazgo carismático.** Se realiza el comportamiento simbólico del líder, por medio de sus mensajes inspiradores y visionarios, en su comunicación no verbal, en la utilización de los recursos ideológicos, en el estímulo intelectual que les da sus seguidores, en la demostración de confianza que brinda, y en las expectativas que tiene, este tipo de líder puede generar cambios de gran relevancia y desenlaces en la organización, debido a que habrá una transformación en el personal (Plata, Pedroza y Ortiz, 2015).

**Liderazgo motivacional.** Sirve para utilizar las motivaciones de los colaboradores y alinearlas con los objetivos de la organización para obtener un rendimiento óptimo, esto significa que los mismos líderes deben de reconocer las diferentes motivaciones de los colaboradores y según ello asumir responsabilidades en el entorno laboral para optimizar el rendimiento (Bermeo, Ramírez y López, 2014).

**Teoría conductual.** Esta se basa en la conducta del líder para poder obtener el éxito de la organización (Noriega 2008), además de establecer la relación entre lo que realiza el líder y la forma del cómo se desenvuelve con el grupo de trabajo, Hodgets (1992) incorporo 2 dimensiones: a) la predilección del líder para conseguir que el trabajo se realiza y b) la inquietud de los individuos, basado en el trabajo y de los trabajadores (Plata, Pedroza y Ortiz, 2015).

**Liderazgo transaccional/transformacional.** El liderazgo tradicional o transaccional está orientado y centrado solo en las tareas, lo cual puede ser insuficiente para realizar cambios en la organización, estos líderes premian a los colaboradores por cumplir con los objetivos establecidos, el papel que desempeña este tipo de líder es según los modelos tradicionales del cambio planificado, y de las estrategias. Estas son las situaciones en las que los cambios se dan en momentos críticos y pueden generar modificaciones de grandes magnitudes en puntos claves de la organización, donde la transformación puede ser de

manera total o parcial, además puede favorecer la adaptación de la organización en el entorno actual (Contreras y Barbosa, 2013)

**Teoría racional-burocrática.** Se basa en la democracia, aquí se hace énfasis en el desempeño de quien la ocupa, donde la ley está por encima de los funcionarios independientes y la obediencia se atribuye a este (García et al., 2016).

**Teoría situacional o contingenciales.** Aquí no solo se sugiere los estilos de liderazgo de alto probabilidad para diversos niveles de preparación, sino que indica la probabilidad de éxitos de otros tipos si el líder no está motivado o no es capaz de tener el estilo deseado (García, 2015)

**Teoría de la atribución del liderazgo.** El liderazgo solo existe en la mente del espectador, se trata de personas que desean vislumbrar la relación causa efecto, en esta teoría el liderazgo es una atribución que las personas desarrollan en relación a otros (Ganga y Navarrete, 2013).

## **Dimensiones del liderazgo transformacional**

### **A. Carisma o influencia idealizada**

Los líderes transformacionales deben ser un modelo de rol positivo, es decir que deben favorecer o beneficiar la dinámica de funcionamiento del equipo. En esta dimensión se evalúa como los líderes son admirados por los colaboradores y los efectos, así como el modo de alcanzarlos a costa de sus propios intereses personales. Dado que el líder muestra un alto nivel de confianza para con sus colaboradores, esto hace que los mismos estén dispuestos a asumir riesgos y metas que antes no esperaban hacer (Thieme y Treviño, 2012).

### **B. Motivación Inspiracional**

Se toma en cuenta el método que utiliza el líder para generar una visión positiva del futuro para sus colaboradores y estimularlos a ir a los objetivos de la organización y las misiones de la misma (Thieme y Treviño, 2012).

### **C. Estimulación intelectual**

Esta importante característica de los líderes transformacionales se relaciona con el énfasis que le ponen a la creatividad, la invención y el uso de formas novedosas para hacer las tareas de la organización, cuestionando antiguos supuestos. De esta forma los colaboradores pueden incrementar su rendimiento. Es decir que los líderes crean, innovan, y desarrollan nuevos caminos para la solución de los conflictos. Dando la oportunidad de que a su vez desarrolle el talento humano dentro de la organización (Thieme y Treviño, 2012).

### **D. Consideración individualizada**

Finalmente, el líder transformacional debe fomentar una consideración individualizada. Esta dimensión representa la propia atención del líder hacia los colaboradores de forma individualizada. Es decir que el líder responde a las necesidades de cada uno de los colaboradores por separado, escuchándolos e interactuando con ellos, desarrollando a su vez su potencial en la organización (Thieme y Treviño, 2012).

#### **1.3.2. Motivación**

Estado interno que activa y sostiene el comportamiento del hombre. En una institución sanitaria es crucial para que haya un buen funcionamiento, ya que es considerada desde el siglo XX como uno de los ejes básicos para la producción y es el factor esencial en los trabajadores para conseguir el medio económico, del que se dependerá la obtención de los objetivos, pero en varios sectores incluyendo el sanitario, aun no le dan la importancia debida a ellos ya que aún no tienen en cuenta al factor humano, por ello la permanencia o la deserción de los trabajadores de las empresas se basan en los aspectos humanitarios (Zubiri, 2013).

### **Teorías**

**Teoría de la jerarquía de necesidades.** Es la teoría más popular, donde Maslow identificó 5 niveles distintos de necesidades, las cuales las coloco en una pirámide, estas categorías se situaron de manera jerárquica, ya que las necesidades solo se activan cuando la base estaba satisfecha, por ello cuando la persona satisface sus necesidades inferiores gradualmente va satisfaciendo sus necesidades superiores, justamente es esto lo que motiva a la persona para llegar a su satisfacción, pero ha habido excepciones en diversas

personas en la cual no fue necesario el satisfacer sus necesidades inferiores para lograr sus necesidades superiores (Sergueyevna y Mosher, 2013)

**Teoría del factor dual de Herzberg.** Si bien sus indagaciones se centralizan en el ámbito laboral, los factores motivacionales se dividen en 2 grupos uno los factores higiénicos y el otro los factores motivadores.

**Teoría de McClelland.** La motivación se centra en tres tipos: el logro, la afiliación y el poder, donde el logro es el deseo de la persona por alcanzar los estándares de ejecución de la actividades asignada, ya sea que se relacione con otras personas o consigo mismo, la afiliación puede tener una gran influencia en la motivación de compra, y el poder las personas buscan doblegar a los demás y que hagan lo que ellos quieran (Araya y Pedreros, 2013).

**Teoría de Alderfer.** Este autor hace algunos análisis de la Teoría de Maslow lo que hace que se diferencia en 3 aspectos, uno es que reduce las 5 necesidades en solo 3, las cuales son: a) la existencia a lo que se refiere con el bienestar físico, la relación que se refiere a las relaciones interpersonales, b) se da el surgimiento de una nueva necesidad y c) el movimiento de las jerarquías de las necesidades que no solo podía ser de manera ascendente ya que las personas podían retroceder sus necesidades en la jerarquía para satisfacer alguna necesidad ya satisfecha (Araya y Pedreros, 2013).

**Teoría de la Expectativa/valoración.** Fue desarrollada para predecir los grados de motivación de los individuos, específicamente en el campo laboral, esta teoría parte de que la persona tendrá una accionar cuando piense que sus esfuerzos tendrán como resultado un desempeño exitoso y positivo, esta teoría explica la motivación en base a 3 tipos de relaciones: a) expectativa o la probabilidad subjetiva de que su esfuerzo lo llevara aun resultado, b) los atractivo, conveniente y satisfactorio de estos resultados y c) la creencia de un determinado rendimiento se traducirá en un resultado deseado, esta teoría afirma que el empleado se sentirá motivado al desempeñar bien su trabajo en base a la recompensas que espera recibir (Marulanda , Montoya y Vélez, 2014).

**Teoría de la Equidad.** Explica los resultados que tiene la motivación cuando los individuos hacen comparación de su situación con la de otros individuos o grupos que

toman como referencia, en toda organización el individuo brinda aportes en su labor por lo que ve resultados de este, mayormente las personas están predispuestas a comparar sus resultados con los de los demás, si la persona se siente desmotivada desarrollara conductas compensatorias disminuyendo así sus resultados, y por ende la persona puede generar sentimiento de culpa la cual va a asumir conductas que restablezcan la equidad, según esta teoría la persona puede hacer comparaciones con referentes de su mismo entorno laboral, con personas de otras organizaciones, con su propia experiencia, o con la experiencia de otra persona (Montaner, 2013).

**Teoría del establecimiento de metas.** Sobresale el rol motivador de los objetivos específicos en la conducta del individuo, en la equidad de las demás condiciones, un trabajador con objetivos desarrollará un mejor desempeño en comparación con otros que no tengan metas claras. (Montaner, 2013).

## **Dimensiones de la motivación**

### **A. Variedad**

Se refiere al uso de unavariedad adecuada de habilidades y talentos por parte del colaborador para desarrollar las actividades encomendadas en su organización. Es conocido que toda organización ve como positivo que un individuo desarrolle una variedad de talentos y habilidades (Giraldo, 2014).

### **B. Identidad con la tarea**

Se refiere al grado en que el trabajo implica la finalización del mismo de forma completa e identificable, lo cual se traduce en el producto final obtenido. Es decir que el colaborador debe ser capaz de identificarse con la versión completa del trabajo en cuestión y por lo tanto permitir que se tome con más orgullo el resultado de ese trabajo (Giraldo, 2014).

### **C. Importancia de la tarea**

Impacto de las actividades en la vida del mismo. Siendo además capaz de identificar la tarea como algo que contribuye a algo más amplio, como a la sociedad (Giraldo, 2014).

#### **D. Autonomía para la realización de la tarea**

Hace referencia al grado de independencia y discreción que el colaborador posee cuando planifica y lleva a cabo sus actividades, programar el trabajo y determinar el procedimiento que se utilizará para llevarlo a cabo (Giraldo, 2014).

#### **E. Retroalimentación sobre su desempeño**

Se refiere a la información que reciben los colaboradores de forma directa sobre los resultados y el rendimiento general de su trabajo. Cuanto más se les diga a los colaboradores acerca de su desempeño, más interesados estarán en hacer un buen trabajo (Giraldo, 2014)

#### **1.3.3. Clima Laboral**

Características que diferencian una organización de otra, las que duran al transcurrir del tiempo e intervienen en la conducta de los trabajadores, además que es un fenómeno cíclico, en la que los rasgos psicológicos de los miembros servirán para descifrar la realidad que se vive dentro de la organización (García et al., 2017).

#### **Teorías Que Sustentan El Clima Laboral según Diversos Autores**

Forehand y Von Gilmer en 1964 definieron al clima laboral como aquellos rasgos que describen la organización (López, Casique y Díaz, 2015, p.2), además que manifestaron que influían las características dentro de la organización positiva o negativamente, y que se debía al entorno ya que siempre marca ciertas actitudes de las personas, por la preocupación del bienes de los empleados es que surgió la necesidad de estudiar el clima laboral, es por ello que no se le daba tanto interés como se le da ahora ya que en la actualidad hay mayor necesidad dar soluciones (Jiménez y Jiménez, 2016).

Taguiri en 1968 mencionó que el clima se refería a la calidad del ambiente interno, además que le dio diversos sinónimos como condiciones y atmósfera, haciendo hincapié en los principales figuras de la empresa como la organización, cuyos rasgos son percibidos por los trabajadores, proveedores e inclusive los clientes, la cual: a) es una configuración particular de las distintas variable situacionales, b) mantiene relación en la determinación del comportamiento de los trabajadores, actitudes, intereses, como las expectativas, factores sociales y culturales, c) varios trabajadores pueden compartirlo en

consenso con pocas diferencias, d) es resultados de diversos procesos en los cuales influyen juicios, opiniones, experiencias, necesidades, expectativas, etc. (López, Casique y Díaz, 2015, p.2).

Según Brunnet en 1987, citado por Portillo, Morales e Ibarvo (2016), lo define como el conglomerado de rasgos del centro laboral, que son percibidos por los trabajadores y los cuales sirven como la fuerza fundamental que influye en su conducta laboral. Es un indicador importante para el crecimiento organizacional, ya que al tener personal satisfecho se obtendrán mejores resultados, por ello es útil cuando se toma decisiones.

Rousseau en 1988 realizó una diferenciación conceptual entre 4 tipos de climas que son: el psicológico, el colectivo, el agregado y el organizacional, además que manifiesta que las organizaciones limitan a los trabajadores y responsabilidades con presupuestos, planes y programas así como prohibiciones, creando un clima prohibitivo y que restringe la libertad de acción del personal y crea un ambiente de frustración, apatía, recelo y conflictos (Portillo, Morales y Ibarvo, 2016).

Robles, Dieerssen, Martínez, Herrera, Díaz y Llorca en 2005 definieron al clima organizacional como el grupo de rasgos que determinan el concepto a una organización y la cual la diferencia de las demás, estos rasgos pueden ser la permanencia relativa en el tiempo y a la vez influye en la conducta de las personas e general (Manosalvas, Manosalva y Nieves, 2015).

Chiavenato en 2007, la define como parte del ambiente interno de una organización (Portillo, Morales y Ibarvo, 2016), en el 2009 lo describió como calidad de las características ambientales registradas por trabajadores las cuales influyen de manera directa en su comportamiento (López, Casique y Díaz, 2015, p.2).

Hellrieger y Slocun en 2009, manifestaron que el clima organización o laboral era un conglomerado de atributos de una organización, los que pueden incitarse por la interacción entre los miembros y el ambiente (Manosalvas, Manosalva y Nieves, 2015).

Renis Likert planteó un modelo teórico en la cual la conducta de los trabajadores era ocasionado por las características administrativas y organizacionales, así como la

información que los trabajadores tienen de la empresa, sus capacidades y sus percepciones (Arias y Arias, 2014).

## **Dimensiones**

### **A. Estructura**

Sensación que los empleados tienen sobre el organigrama formal, la línea de comunicación y las restricciones en el sistema de trabajo (Liou y Cheng, 2010).

### **B. Responsabilidad**

Se relaciona con el sentimiento de autonomía de los empleados para realizar su trabajo sin simplemente seguir las órdenes (Liou y Cheng, 2010).

### **C. Recompensa**

Identifica el sentimiento de ser recompensado por un trabajo bien realizado, enfatizando las recompensas positivas en lugar de culpar y percibiendo la equidad de la organización en materia de salarios y políticas de promoción (Liou y Cheng, 2010).

### **D. Riesgo**

Se refiere a un sentido de desafío en la organización (Liou y Cheng, 2010).

### **E. Calor**

Se asocia al compañerismo y atmósfera de cuidado (Liou y Cheng, 2010).

### **F. Apoyo**

Identifica el sentimiento de los empleados de ser aceptado y apoyado por sus superiores y colegas, es decir de pertenecer al grupo. Cuando los colaboradores se sienten valorados aumenta su sensación de bienestar y por lo tanto rinden más (Liou y Cheng, 2010).

### **G. Estándares de desempeño**

Indican que los individuos perciben la importancia de los objetivos explícitos e implícitos y los estándares de desempeño claramente definidos para alcanzar esos objetivos (Liou y Cheng, 2010).

## **H. Conflicto**

Identifica la sensación de que se permiten diferentes opiniones en la organización y los problemas se tratan abiertamente en lugar de ignorarlos o repasarlos. Es esencial aceptar diferentes opiniones para la resolución de estos problemas (Liou y Cheng, 2010).

## **I. Identidad**

Se refiere a un sentido de pertenencia a una organización como un miembro valioso. Si los colaboradores sienten a la empresa como suya procurarán los mejores resultados para la misma (Liou y Cheng, 2010).

### **Marco conceptual**

**Liderazgo.** Arte de convencer a las personas que colaboren para lograr un objetivo en común (Goleman, 2014, p.162).

**Liderazgo transformacional.** Desarrollo en que los líderes intervienen sobre sus seguidores, para modificar sus aptitudes (Cortes et al., 2012).

**Carisma.** Características de los líderes, por las cuales son vistos y tratados con respeto, representan modelos de a seguir e inspiran confianza; asimismo, poseen altos estándares éticos y morales (Thieme y Treviño, 2012).

**Motivación Inspiracional.** Hace referencia a la conducta y comportamientos de los líderes, se asume que el líder transformacional es aquel que inspira y motiva a los demás, en este contexto resalta el espíritu y trabajo en equipo, en el cual el líderes y los seguidores muestran optimismo frente a la visión del futuro que desean lograr (Thieme y Treviño, 2012).

**Estimulación intelectual.** Se refiere a aquella característica de un líder por la cual fomenta la innovación, creatividad, y constante capacitación de sus seguidores. El líder no tiene temor a las nuevas ideas o a las ideas innovadoras que signifiquen una transformación; mucho menos a los errores que se deriven de ellas (Thieme y Treviño, 2012).

**Consideración individualizada.** Esta dimensión del liderazgo transformaciones señala que el líder prestar atención individualizada según las necesidades y diferencias de cada

seguidor. Ello supone escuchar efectivamente, interactuar de forma personalizada y potenciar las habilidades particulares de sus seguidores (Thieme y Treviño, 2012).

**Motivación.** Deseo de una apersona por satisfacer necesidades (Díaz, Díaz y Morales, 2014).

**Variación.** Se refiere a la cantidad y diversidad de habilidades de un trabajador para desarrollar las actividades encomendadas (Giraldo, 2014).

**Identidad con la tarea.** Se refiere al grado en que la asignatura implica terminar una unidad completa de trabajo (Giraldo, 2014).

**Importancia de la tarea.** Se refiere al nivel de utilidad que poseen las actividades y contenidos para el futuro profesional del trabajador (Giraldo, 2014).

**Autonomía para la realización de la tarea.** Hace referencia al grado de independencia y discreción que el trabajador posee cuando planifica y lleva a cabo sus actividades (Giraldo, 2014).

**Retroalimentación sobre su desempeño.** Se refiere a la información que reciben los trabajadores de forma directa sobre los resultados y el rendimiento general de su trabajo (Giraldo, 2014).

**Clima laboral.** Propiedad del ambiente laboral que es descrita por sus integrantes (Hospinal, 2013).

**Estructura.** Se refiere a la sensación que los empleados tienen sobre el organigrama formal de la empresa, la línea de comunicación y las limitaciones en el sistema (Liou y Cheng, 2010).

**Responsabilidad.** Se relaciona con el sentimiento de autonomía que los empleados tienen al realizar su trabajo y no simplemente el cumplimiento de ordenes (Liou y Cheng, 2010).

**Recompensa.** Se refiere a la sensación de ser recompensado por un trabajo bien realizado, haciendo hincapié en las recompensas positivas en lugar de culpar y percibir la equidad de la organización de las políticas salariales y de promoción (Liou y Cheng, 2010).

**Riesgo.** sensación desafío en la organización (Liou y Cheng, 2010).

**Calor.** Se relaciona con un sentimiento de buena comunión y una atmósfera de cuidado que prevalece en la organización (Liou y Cheng, 2010).

**Apoyo.** Hace referencia al sentimiento de los empleados de ser aceptados y apoyados por superiores y colegas (Liou y Cheng, 2010).

**Estándares de desempeño.** percepción de la importancia de los objetivos explícitos e implícitos y los estándares de desempeño claramente definidos para lograr esos objetivos (Liou y Cheng, 2010).

**Conflicto.** Se refiere a la sensación de que se permiten diferentes opiniones en la organización y los problemas se tratan abiertamente en lugar de ser ignorados (Liou y Cheng, 2010).

**Identidad.** Se refiere a un sentido de pertenencia a una organización como miembro valioso (Liou y Cheng, 2010).

#### **1.4. Formulación el problema**

##### **Problema general**

¿Cómo influye la motivación y el clima laboral en el liderazgo transformacional de los enfermeros de un hospital Castrense 2018?

##### **Problemas específicos**

Problema específico 1: ¿El carisma o influencia idealizada influye en la motivación y el clima laboral en los enfermeros de un hospital Castrense, 2018?

Problema específico 2: ¿La motivación inspiracional influye en la motivación y el clima laboral en los Enfermeros de un hospital Castrense, 2018?

Problema específico 3: ¿La estimulación intelectual influye en la motivación y el clima laboral en los enfermeros de un hospital Castrense, 2018?

Problema específico 4: ¿La consideración individualizada influye en la motivación y el clima laboral en lo enfermeros de un hospital Castrense, 2018?

## **1.5. Justificación del estudio**

### **Teórica**

Desde que el liderazgo transformacional fue introducido por Bass en 1981, existen innumerables investigaciones que hacen extensivo el estudio, delimitan conceptualmente y tratan de determinar el impacto sobre la motivación de los colaboradores y el clima organizativo; sin embargo, la gran mayoría de estos precedentes investigativos son estudios realizados en el extranjero, lo cual hace de sus sugerencias sólo referenciales para otros entornos, y aplicables en escasa medida. En este sentido una plena aplicabilidad de los preceptos teóricos disponibles, requiere de verificación teórica antes de su aplicación en el Hospital Central FAP. De ahí el aporte teórico de esta investigación pues genera evidencias de gran validez para el contexto de donde fueron obtenidas, valor que se acrecienta si se toma en cuenta la carencia de investigaciones de este tipo en esta institución. Así, esta investigación genera evidencias científicas nacionales, que ha de ser discutidas a la luz de lo conocido hasta el momento sobre el liderazgo transformacional y –por último– propicia la realización de mayores estudios al respecto.

### **Práctica**

El éxito de la actual reforma sanitaria que viene experimentando el sistema peruano de salud exige en el recurso humano un estilo de liderazgo capaz de ofrecer seguridad, satisfacción y reconocimiento, es decir un liderazgo compatible con los que se denomina hoy en día liderazgo transformacional. De ahí la relevancia que tiene en la práctica esta investigación pues apoya la formulación de intervenciones basadas en cambios en la forma de liderar; asimismo, la relevancia en la práctica no se limita a solo estos aspectos sino que tiene impactos favorables sobre la satisfacción laboral, contribuyendo con la innovación, la mejora de la cultura organizacional, etc. (Leal, Albornoz y Rojas, 2016; Ferrer, 2015). En términos de autores como Herмосilla, Amutio, Da Costa y Páez (2016) el impacto del liderazgo transformacional sobresale como uno de los más adecuados para dirigir las organizaciones. Los impactos anteriormente descritos han de ser aplicables principalmente para la institución castrense donde se realizará esta investigación.

## **Metodológica**

Si bien la teoría de liderazgo de Bass y Avolio (1997) en la que fundamenta el instrumento para medir el liderazgo, contempla además del liderazgo transformacional, otras formas de liderazgo (laissez faire y otros); esta investigación se centra en el estudio de aquel liderazgo que motiva a colaboradores a hacer más de lo esperado. De ahí lo relevante que resulta este estudio desde la óptima metodológica pues para evaluar el tipo de liderazgo de interés se requirió adaptar una herramienta de gran difusión. Por otro lado, la gran mayoría de investigaciones se centran en el estudio del liderazgo en relación a la motivación o al clima, pero nunca ambos; de ahí la relevancia metodológica de este estudio al profundizar el estudio del liderazgo transformacional en relación amplia a dos variables organizativas de gran trascendencia para las organizaciones.

### **1.6. Hipótesis**

#### **Hipótesis general**

La motivación y el clima laboral influyen en el liderazgo transformacional de los enfermeros de un hospital Castrense 2018.

#### **Hipótesis específicas**

H<sub>1</sub>: El carisma o influencia idealizada influye en la motivación y el clima laboral en los enfermeros de un hospital Castrense, 2018.

H<sub>2</sub>: La motivación inspiracional influye en la motivación y el clima laboral en los Enfermeros de un hospital Castrense, 2018.

H<sub>3</sub>: La estimulación intelectual influye en la motivación y el clima laboral en los enfermeros de un hospital Castrense, 2018.

H<sub>4</sub>: La consideración individualizada influye en la motivación y el clima laboral en los enfermeros de un hospital Castrense, 2018.

## **1.7. Objetivos**

### **Objetivo general**

Determinar la influencia de la motivación y clima laboral en el liderazgo transformacional de los Enfermeros de un hospital Castrense, 2018.

### **Objetivos específicos**

Determinar si el carisma o influencia idealizada influye en la motivación y el clima laboral en los enfermeros de un hospital Castrense, 2018.

Determinar si la motivación inspiracional influye en la motivación y el clima laboral en los Enfermeros de un hospital Castrense, 2018.

Determinar si la estimulación intelectual influye en la motivación y el clima laboral en los enfermeros de un hospital Castrense, 2018.

Determinar si la consideración individualizada influye en la motivación y el clima laboral en lo enfermeros de un hospital Castrense, 2018.

## **II. Método**

## **2.1. Diseño de investigación**

El estudio fue de diseño no experimental, porque el investigador se limitó a observar las variables sin la necesidad de intervenir en ellas. (Hernández et al., 2014)

Estudio cuantitativo, causal explicativo, transversal, prospectivo.

Cuantitativo, porque se identificaron variables que se midieron y posteriormente se analizaron utilizando métodos estadísticos. (Hernández, et al., 2014)

Analítico, porque tuvo como finalidad saber la relación que existió entre dos o más categorías. (Hernández, et al., 2014)

Transversal, porque la recopilación de los datos se realizó en un solo instante del periodo de estudio planteado. (Hernández, et al., 2014)

Prospectivo, porque el inicio del estudio fue anterior a los hechos estudiados. (Argimón y Jiménez, 2013)

## **2.2. Variables de estudio**

### **Definición conceptual**

Liderazgo transformacional: proceso comportamental formado por; carisma, estimulación intelectual y consideración individualizada de las necesidades de los seguidores (Bass & Avolio, 1987).

Motivación: es un estado interno que activa y mantiene la conducta del hombre (Zubiri, 2013).

Clima laboral: características que distinguen una organización de otra. (García, Hernández, González y Polo, 2017).

### 2.3. Operacionalización de variables

Tabla 2. Operación de variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	NIVELES O RANGOS	
Liderazgo transformacional	1.1 Carisma o influencia idealizada	Inspira orgullo y respeto	1 y 8	Nivel alto Nivel medio Nivel bajo	
		Inspira confianza	13 y 14		
	1.2 Motivación Inspiracional	Interés por motivar	7, 9 y 11		
		Análisis del problema	2 y 5		
	1.3 Estimulación intelectual	Resolución del problema	12 y 15		
		Retroalimentación y oportunidad de aprendizaje	10		
	1.4 Consideración individualizada	Apoyo personalizado	3, 4 y 6		
	Motivación	2.1. Variedad	Tareas diferentes y complejas		2, 14 y 8
			Repetitivo y predecibles		11,18
		2.2. Identidad con la tarea	Trabajo organizado		3,16,22
Contribución			7		
2.3. Importancia de la tarea		Bienestar de las otras personas	4,13,23		
		Importancia	20		
2.4. Autonomía para la realización de la tarea.		Toma de decisiones	17		
		Libertad de realizar la tarea	1,9,21		
		Trabajo de forma adecuada	6, 10,19		

Clima laboral	2.5. Retroalimentación sobre su desempeño	Supervisión de supervisores	5,12,15	
	3.1. Estructura	Cumplimiento de reglas y procedimientos		
		Definición de obligaciones tareas y políticas	1.2,3,4,5,6,7,8,9 y 10	
		Nivel de toma de decisiones		
	3.2. Responsabilidad	Compromiso de los trabajadores		
		Estado de excelencia	11,12,13,14,15,16 y 17	
	3.3. Recompensa	Alto grado de lealtad y flexibilidad		
		Reconocimiento	18,19,20,21,22 y 23	
	3.4. Riesgo	Calculo de toma de decisiones	24,25,26,27,28	Buen clima
		Retos que se plantea la organización		Regular clima
3.5. Calor	Buenas relaciones en grupos de trabajo	29,30,31,32,33	Deficiente clima	
3.6. Apoyo	Ayuda positiva entre los integrantes	34,35,36,37,38, 39		
3.7. Estándares de desempeño	Definición de los estándares de desempeño y las expectativas de actuación de los empleados de la organización	40,41,42,43,44		
3.8. Conflicto	Grado de tolerancia en diversas opiniones	45,46,47,48,49		
	Efectividad en la integración dentro de la organización			
3.9. Identidad	Importancia del nivel de lealtad hacia las normas y metas de la organización	50, 51,52,53		

---

Elaborado por el autor

## 2.4 Población y muestra

**Población:** 250 Enfermeros de un Hospital Castrense que laboraron en el año 2018.

### **Muestra:**

Para el cálculo de la muestra se empleó la fórmula para población finita considerando los siguientes parámetros:

Formula:

$$n = \frac{N \times Z_{\alpha}^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_{\alpha}^2 \times p \times q}$$

Dónde:

Tamaño de Población:	N=250
Nivel de Confianza (95%):	$Z_{\alpha}=1.96$
Proporción a favor	$p=0.5$
Proporción en contra:	$q=0.5$
Error de precisión:	$d=0.062$
Tamaño de muestra	125

La muestra estuvo conformada por 125 profesionales de enfermería de un Hospital Castrense en el 2018. De ellos, la edad promedio fue  $51.3 \pm 8.03$  años, la edad mínima 31 años y la máxima 66 años; el 10.4% tiene entre 30 a 38 años de edad, el 16% entre 39 a 47 años, el 47.2% entre los 48 y 56 años, y el 26.4% más de 57 años. También identificamos que, la mayoría (90.4%) corresponde al sexo femenino; el tiempo laboral promedio fue  $23.08 \pm 7.67$  años, con un mínimo de 5 años y máximo 39 años; el 12.8% tiene entre 5 a 14 años laborando, el 35.2% entre 15 a 22 años, el 36.8% entre 23 a 30 años, y el 15.2% más de 31 años laborando. Respecto a la especialidad, 29.6% son de médico quirúrgico, 12% neurocirugía, 10.4% traumatología, 7.2% neonatología, y 40.8% de otras especialidades.

**Técnica Muestreo:** Probabilístico aleatorio simple.

### **Criterios de selección**

Criterios de inclusión; Profesional de enfermería de ambos sexos, con un tiempo laboral de al menos 6 meses y que esté presente al momento de la recolección de datos.

Criterios de exclusión; Profesional de enfermería en situación de licencia por maternidad o enfermedad.

## **2.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

### **Técnica:**

La encuesta, la cual para Yuni y Urbano (2000) es el procedimiento investigativo donde son los sujetos quienes brindan directamente informaciones al investigador (reporte personal) y proviene del contexto cuantitativo. Es importante precisar que esta encuesta se caracterizó por: i) ser autoadministrada, ya que serán los mismos enfermeros quienes se encargaron de llenar los formatos, ii) ser anónima, pues no es necesario que los enfermeros brinden dato alguno que permita su identificación; iii) tener una duración estimada de 30 minutos.

### **Instrumento:**

Para medir todas las variables planteadas se empleó básicamente tres instrumentos de medición, los cuales son:

#### **Escala de liderazgo de Bass y Avolio modificada**

Este instrumento se fundamenta en la teoría de liderazgo de rango completo (Full Range Leadership o FRL) de Bass y Avolio (1997) y evalúa al liderazgo transformacional como los efectos, cambios, motivaciones e interrelaciones de confianza y respeto que ocasiona el líder en sus seguidores. Originalmente, cuenta con de 17 ítems; sin embargo, tras la evaluación de la validación del instrumento al contexto dirigido, se redujo a un total de 15 ítems, los cuales estuvieron distribuidos en las siguientes dimensiones: Carisma o influencia idealizada: contó con un total de 4 ítems (1, 8, 13 y 14), motivación inspiracional: Esta dimensión contó con un total de 3 ítems (7, 9 y 11). estimulación intelectual: Contará con un total de 7 ítems (2, 5, 10, 12 y 15). Y consideración individualizada: Esta dimensión contará con un total de 3 ítems (3, 4 y 6).

Es importante mencionar que cada una de las preguntas del instrumento se caracteriza por ser cerrada de tipo Likert con cinco opciones de respuesta: i) Nunca, ii) Rara vez, iii) A veces, iv) A menudo, y v) Siempre. A cada respuesta se le asignó una puntuación entre 1 a 5 puntos, según la direccionalidad de la pregunta. El puntaje global máximo será 75

puntos y el mínimo será de 15 puntos obtenido mediante la sumatoria individual de puntajes obtenidos por cada pregunta, el mismo que luego fue categorizado teniendo en cuenta los percentiles 50 (P<sub>50</sub>) y 75 (P<sub>75</sub>), como se muestra en la tabla 2.

Tabla 3. *Categorización del liderazgo transformacional*

<b>Nivel</b>	<b>Puntaje</b>
“Alto” (<P <sub>50</sub> )	61 – 75 pts.
“Medio” (P <sub>50</sub> – P <sub>75</sub> )	45 - 60 pts.
“Bajo” (>P <sub>75</sub> )	15 – 44 pts.

Fuente: elaboración propia.

### **Escala de motivación de Hackman y Oldham**

Esta herramienta de medición de las propiedades motivaciones del puesto de trabajo es también denominada Job Diagnostic Survey (JDS) y fue diseñada por Hackman y Oldham (1975). Según Fuertes, Munduarte y Fortea (1996, en Treviño, 2012) este instrumento muestra sintéticamente las experiencias motivacionales en 15 años. Cuenta con los siguientes ítems: Variedad: alude a las habilidades que presentan los empleados, cuenta con un total de 5 ítems (2, 14, 8, 11 y 18); identidad con la tarea: cuenta con un total de 4 ítems (3, 16, 22 y 7), importancia de la tarea: cuenta con un total de 4 ítems (4, 13, 23 y 20), autonomía: cuenta con un total de 4 ítems (17, 1, 9 y 21), retroalimentación sobre su desempeño: cuenta con un total de 6 ítems (6, 10, 19, 5, 12 y 15).

Cada ítem del instrumento de motivación es cerrada con opción de respuesta de tipo Likert: “Siempre”, “Casi siempre”, “A veces”, “Pocas veces” y “Nunca”. Asimismo, se asignó una puntuación entre 1 a 5 a cada pregunta respondida, tomando en cuenta su direccionalidad.

Tabla 4. *Categorización de la motivación*

<b>Nivel</b>	<b>Motivación global</b>	<b>Variedad</b>	<b>Identidad</b>	<b>Importancia</b>	<b>Autonomía</b>	<b>Retroalimentación</b>
“Alto”	88-115 pt	22–25 pt	19–20 pt	17–20 pt	19–20 pt	19–20 pt
“Medio”	72-87 pt	17–21 pt	13–18 pt	11–16 pt	13-18 pt	14–19 pt
“Bajo”	23-71 pt	5–16 pt	4–12 pt	4–10 pt	4–12 pt	5–14 pt

Fuente: tomado de Vásquez (2007)

El puntaje global de la escala de motivación será como máximo de 115 puntos y como mínimo 23 puntos, los que serán obtenidos como la sumatoria individual de puntajes por cada pregunta, el mismo que luego será categorizado (ver tabla 3).

### **Escala de clima laboral de Litwin y Stringer**

Los autores Litwin y Stringer (1968) evalúan el clima laboral mediante una escala de 53 ítems, los cuales se distribuyen en las siguientes dimensiones: Estructura: reglas organizacionales que cuenta con un total de 10 ítems (1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9 y 10), responsabilidad: percepción del individuo sobre el ser su propio jefe, cuenta con un total de 7 ítems (11, 12, 13, 14, 15, 16 y 17), recompensa: estímulos recibidos por el trabajo bien hecho. Esta dimensión cuenta con un total de 6 ítems (18, 19, 20, 21, 22 y 23), riesgo: desafíos que impone el trabajo. Esta dimensión cuenta con un total de 5 ítems (24, 25, 26, 27 y 28); calor: percepción de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales, cuenta con un total de 5 ítems (29, 30, 31, 32 y 33); apoyo: existencia de un espíritu de ayuda, cuenta con un total de 6 ítems (34, 35, 36, 37, 38 y 39), estándares de desempeño: énfasis que pone la organización sobre las normas de rendimiento, cuenta con un total de 5 ítems (40, 41, 42, 43 y 44), conflicto: grado de aceptación de las opiniones discrepantes, cuenta con un total de 5 ítems (45, 46, 47, 48 y 49); identidad: sentimiento de pertenencia a la organización, cuenta con un total de 4 ítems (50, 51, 52 y 53).

Cada ítem del instrumento de clima es cerrado con opción de respuesta de tipo Likert. Asimismo, será asignada una puntuación entre 1 a 5 a cada pregunta respondida, tomando en cuenta su direccionalidad.

Tabla 4.

#### *Categorización del clima laboral*

	<b>Clima laboral</b>		
	<i>Bueno</i>	<i>Regular</i>	<i>Deficiente</i>
Estructura	41 – 50 pt.	30 – 40 pt.	10 – 29 pt.
Responsabilidad	29 – 35 pt.	21 – 28 pt.	7 – 20 pt.
Recompensa	25 – 30 pt.	18 – 24 pt.	6 – 17 pt.
Riesgo	21 – 25 pt.	15 – 20 pt.	5 – 14 pt.
Calor	21 – 25 pt.	15 – 20 pt.	5 – 14 pt.

Apoyo	25 – 30 pt.	18 – 24 pt.	6 – 17 pt.
Estándares	21 – 25 pt.	15 – 20 pt.	5 – 14 pt.
Conflicto	21 – 25 pt.	15 – 20 pt.	5 – 14 pt.
Identidad	17 – 20 pt.	12 – 16 pt.	4 – 11 pt.
<b>Clima Global</b>	213 – 265 pt.	159 – 212 pt.	53 – 158 pt.

Fuente: elaboración propia.

El puntaje global de la escala de clima tiene como máximo 265 puntos y como mínimo 53 puntos, los que fueron obtenidos como la sumatoria individual de puntajes por cada pregunta, el mismo que luego fue categorizado como se muestra en la tabla 4.

### **Validación y confiabilidad del instrumento**

Diversos autores evaluaron la validez y confiabilidad de los tres cuestionarios, como se expone a continuación:

#### **Escala de liderazgo de Bass y Avolio modificada**

Una reciente validación de la escala de liderazgo de Bass y Avolio realizada por De la Cruz (2017) obtuvo por medio de análisis factorial un alfa de Cronbach de 0,93, siendo ello indicativo de una elevada confiabilidad del instrumento. Es importante mencionar que esta escala ha sido validada no solo en distintas áreas, sino también en distintos contextos como el chileno, en el que Vega y Zavala (2004) llegaron a la conclusión de que presenta un alto índice de confiabilidad ( $\alpha=0,97$ ).

#### **Escala de motivación de Hackman y Oldham**

Recientes investigaciones vuelven a confirmar las adecuadas propiedades psicométricas con que cuenta la escala de motivación Hackman y Oldham. Este es el caso de Giraldo (2014) que para analizar el ajuste del modelo realizó un análisis factorial confirmatorio (a través del modelo de ecuaciones estructurales) y análisis de la fiabilidad (el coeficiente alfa de Cronbach y la fiabilidad), llegando a la conclusión de que la escala de motivación de Hackman y Oldham es una herramienta válida y confiable.

## **Escala de clima laboral de Litwin y Stringer**

Las adecuadas propiedades métricas de la escala de clima laboral de Litwin y Stringer han hecho de este instrumento una herramienta que ha sido aplicada en profesionales de enfermería de distintos contextos sanitarios, tal es el caso de contexto de investigaciones realizadas en Taiwán (Liou y Cheng, 2010).

Sin embargo, en el presente estudio se realizó un estudio piloto para poder evaluar la confiabilidad de los tres instrumentos, para que puedan ser aplicados a la población objeto de estudio. Se calculó el coeficiente alfa de Cronbach para cada instrumento, dado que todos presentaron preguntas que son medidas en escala Likert. Se obtuvieron valores de 0.973 para el cuestionario Escala de liderazgo de Bass y Avolio modificada, 0.709 para el cuestionario Escala de motivación de Hackman y Oldham y 0.875 para el cuestionario Escala de clima laboral de Litwin y Stringer, demostrando que todos son confiables para su aplicación. (Anexo D)

## **Procedimientos de recolección de datos**

El recojo de la información se realizó previa aprobación del protocolo de investigación, así como la coordinación con la Dirección de docencia e investigación (DOCI) del Hospital Central de la FAP. La recolección de datos se ejecutó de lunes a domingo en turnos rotativos (lunes a viernes), en un periodo de dos meses.

## **2.6 Métodos de análisis de datos**

El análisis estadístico se realizó en el software estadístico Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) en su versión número 23. Para las variables numéricas se utilizó la medidas de tendencia central y desviación estándar y para las categóricas frecuencias absolutas y relativas (%).

## **Análisis multivariado**

Para determinar si la motivación y el clima laboral influyen en el liderazgo transformacional de los Enfermos en un Hospital Castrense se utilizó la regresión logística ordinal con una significancia del 5%.

## **2.7 Aspectos éticos**

La presente investigación se alinea totalmente con los preceptos que la ética en salud exige y que el Código de Ética y Deontología del Colegio de Enfermeros del Perú (CEP, 2003) exige en su capítulo V (artículo 53° a 61°). Entre estos lineamientos éticos se tienen:

- El principio de autonomía, ya que los sujetos de estudio brindaron su consentimiento de participación de libre e informada, bajo ninguna coacción.
- El principio de beneficencia, ya que las informaciones a generarse beneficiaron en primera instancia a la comunidad de profesionales de enfermería.
- El principio de no maleficencia, pues no corrió riesgo la salud e integridad de los sujetos que participarán del estudio.

### **III. Resultados**

En la presente investigación participaron 125 Enfermeros de un Hospital Castrense que laboraron durante el año 2018, a continuación se presenta los resultados en tablas y gráficos estadísticos de manera concreta y ordenada de acuerdo a los objetivos y operacionalización del estudio.

### 3.1 Análisis descriptivo

Los resultados del análisis de la variable Liderazgo transformacional muestran lo siguiente: el mayor porcentaje de los enfermeros manifiesta un liderazgo transformacional de su jefe de servicio en un nivel bajo (75,2%), el 10,4% en un nivel medio y sólo el 14,4% de los enfermeros percibe un liderazgo transformacional de su jefe de servicio en un nivel alto; tal como se observa en la figura 1.

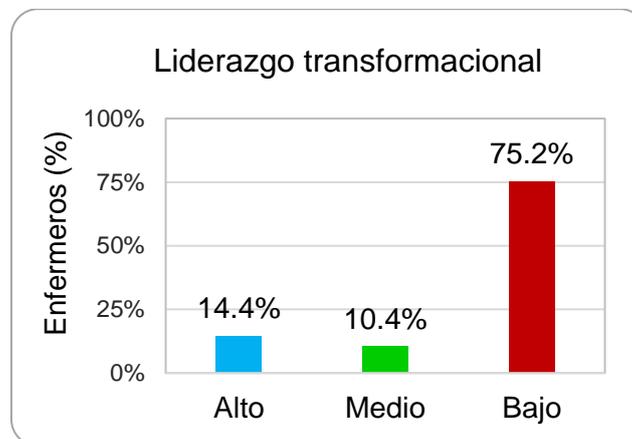


Figura 1. *Percepción de los enfermeros respecto a la manifestación de Liderazgo transformacional, por parte de sus jefes de servicio. Hospital Castrense - 2018.*

Al evaluar por dimensiones el Liderazgo Transformacional, obtenemos los siguientes resultados:

A nivel de la dimensión Carisma o Influencia Idealizadas, la mayoría (67,2%) percibe esta característica en sus jefes de servicio en un nivel bajo, el 20,0% en un nivel medio y solo el 12,8% lo percibe en un nivel alto. Ver figura 2.

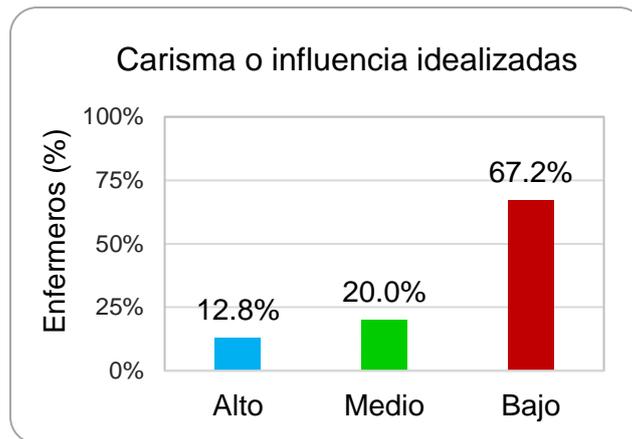


Figura 2. *Percepción de los enfermeros respecto a la manifestación de Carisma o influencia idealizadas, por parte de sus jefes de servicio. Hospital Castrense - 2018.*

La dimensión Motivación Inspiracional por parte de sus jefes de servicio, se presenta en un alto nivel solo en el 8,0% de los Enfermeros de un Hospital Castrense, en un nivel medio en el 22,4%; en tanto que, la mayoría (69,6%) presenta baja motivación inspiracional; como se observa en la figura 3.



Figura 3. *Percepción de los enfermeros respecto a la manifestación de Motivación inspiracional, por parte de sus jefes de servicio. Hospital Castrense - 2018.*

En la figura 4 se presentan los resultados de la Estimulación Intelectual por parte de sus jefes de servicio, se observa que el 12,0% manifiesta un nivel alto de estimulación intelectual, en tanto que, el 21,6% manifiesta un nivel medio, y el gran porcentaje (66,4%) manifiesta estimulación intelectual en un nivel bajo.

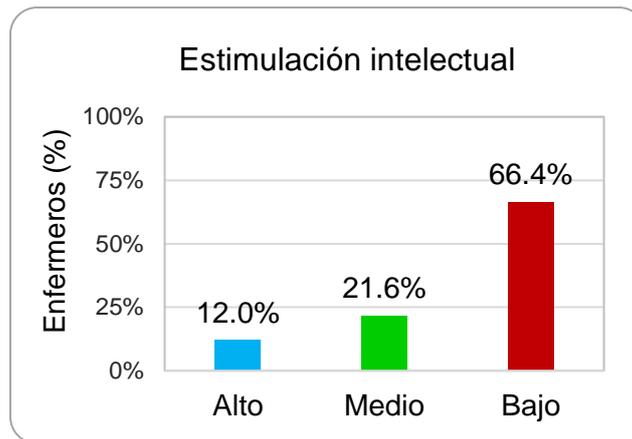


Figura 4. *Percepción de los enfermeros respecto a la manifestación de Estimulación intelectual, por parte de sus jefes de servicio. Hospital Castrense - 2018.*

Culminando la evaluación de la variable Liderazgo transformacional, tenemos a la dimensión Consideración Individualizada por parte de sus jefes de servicio, en la cual solo el 11,2% manifiesta un nivel alto de esta característica en sus jefes, el 26,4% un nivel medio, y el 62,4% un nivel bajo. Ver figura 5.

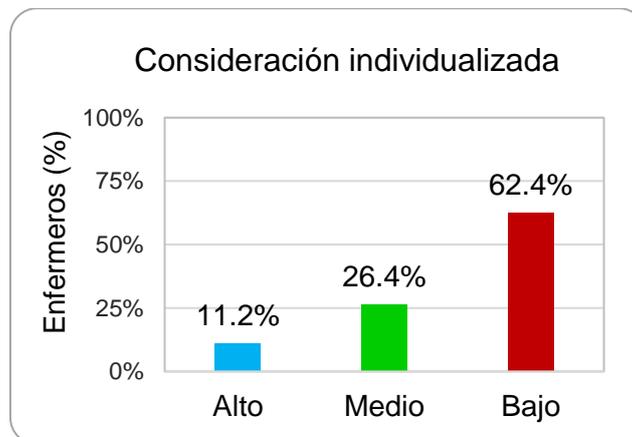


Figura 5. *Percepción de los enfermeros respecto a la manifestación de Consideración individualizada, por parte de sus jefes de servicio. Hospital Castrense - 2018.*

Los resultados de la variable Motivación muestran que, el mayor porcentaje de los enfermeros presenta una motivación de nivel bajo (76,0%), el 23,2% un nivel medio y sólo el 0,8% de los enfermeros presentó un nivel alto. Ver figura 6.

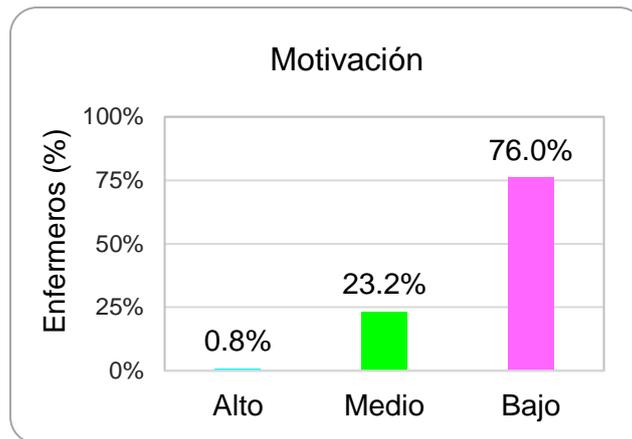


Figura 6. *Manifestación de Motivación en los enfermeros del Hospital Castrense - 2018.*

Evaluando según sus dimensiones, la variable Motivación presenta los siguientes resultados:

A nivel de la dimensión Variedad, la mayoría (86,4%) presenta esta característica en un nivel bajo, el 13,6% en un nivel medio y ningún enfermero lo presentó en un nivel alto. Ver figura 7.

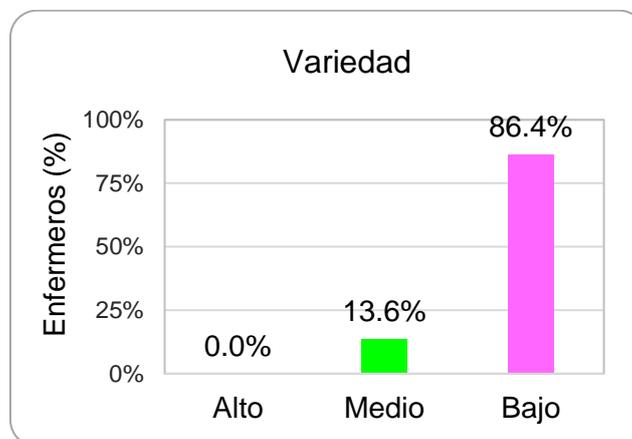


Figura 7. *Manifestación de Variedad en los enfermeros del Hospital Castrense - 2018.*

La dimensión Identidad con la tarea se presenta en un nivel bajo en la gran mayoría (85,6%) de los enfermeros, el 14,4% lo presenta en un nivel medio, y ningún enfermero lo presenta en nivel alto. Ver figura 8.

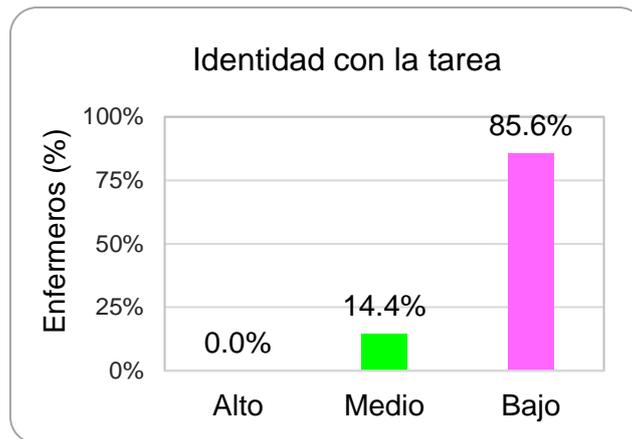


Figura 8. *Manifestación de Identidad con la tarea en los enfermeros del Hospital Castrense - 2018.*

La importancia de la tarea, es la dimensión con una distribución algo pareja para los niveles evaluados; tenemos que, el 17,6% manifiesta el nivel alto que poseen las actividades y contenidos para su futuro profesional; el 55,2% manifiesta un nivel medio, y 27,2% manifiesta un nivel bajo. Ver figura 9.

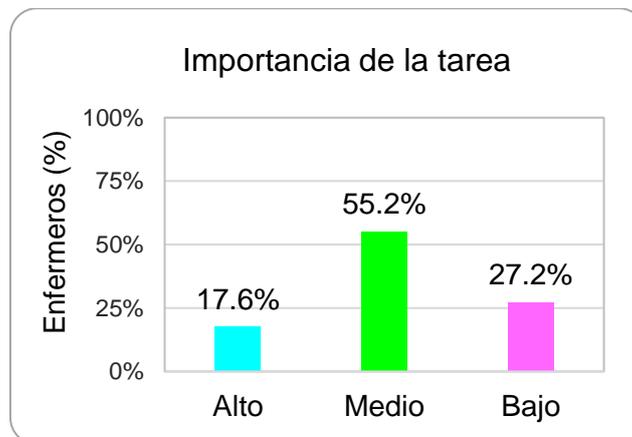


Figura 9. *Manifestación de Importancia de la tarea en los enfermeros del Hospital Castrense - 2018.*

La dimensión Autonomía para la realización de la tarea se presenta en un nivel bajo en la mayoría de los enfermeros (76,8%), el 23,2% lo presenta en un nivel medio, y ningún enfermero lo presenta en nivel alto. Ver figura 10.

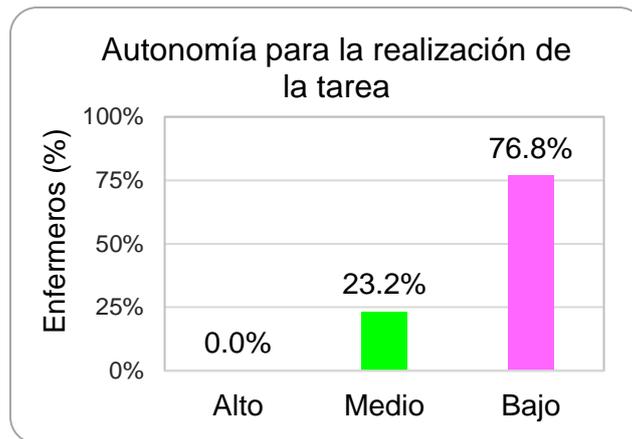


Figura 10. *Manifestación de Autonomía para la realización de la tarea en los enfermeros del Hospital Castrense - 2018.*

Respecto a la Retroalimentación sobre su desempeño, el 17,6% manifiestan un nivel bajo de estar informados en forma directa sobre los resultados y rendimiento de su trabajo; el 56,0% en un nivel medio, y el 26,4% en un nivel alto. Ver figura 11.

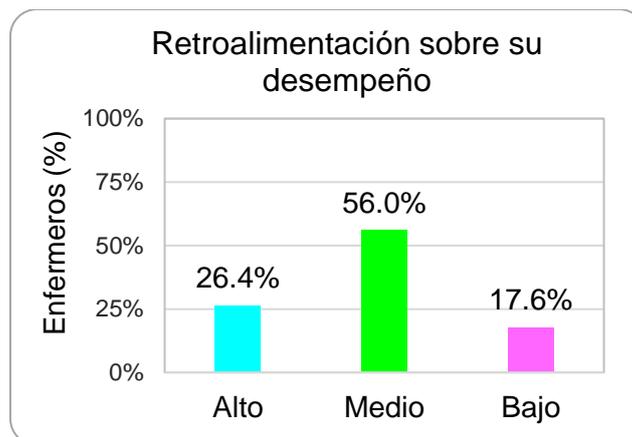


Figura 11. *Manifestación de Retroalimentación sobre su desempeño en los enfermeros del Hospital Castrense - 2018.*

Finalmente, al evaluar la última variable Clima Laboral, tenemos lo siguiente: el 64,8% manifiesta laborar en un ambiente de clima laboral de nivel medio, el 30,4% de nivel bajo, y solo el 4,8% de nivel alto. Como se observa en la figura 12.

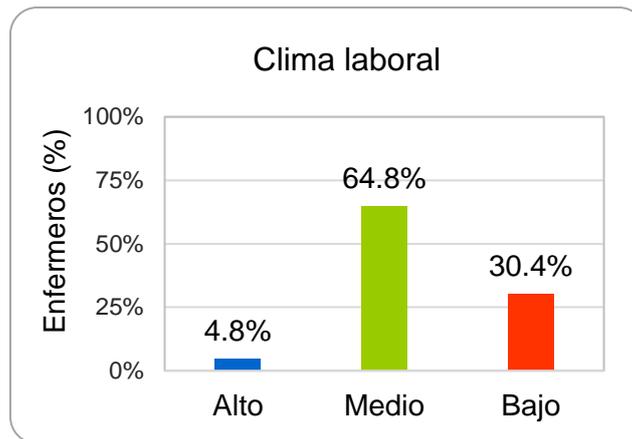


Figura 12. *Percepción de los enfermeros respecto al Clima laboral en sus servicios. Hospital Castrense - 2018.*

Evaluando según sus dimensiones, la variable Clima Laboral presenta los siguientes resultados:

A nivel de la dimensión Estructura, la mayoría (61,6%) manifiesta que la estructura organizacional es de un nivel medio, el 32,0% que es de un nivel bajo y solo el 6,4% manifiesta que es de un nivel alto. Ver figura 13.

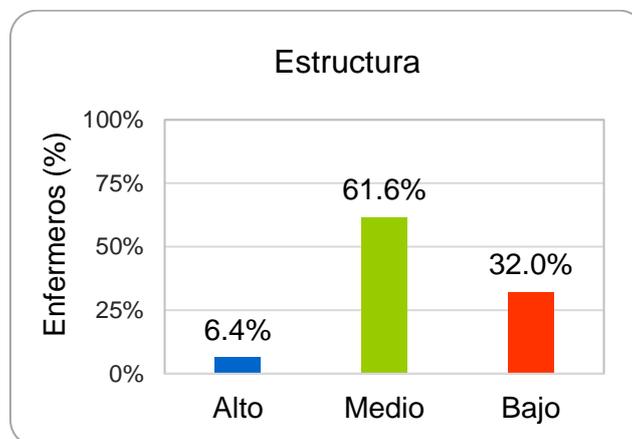


Figura 13. *Percepción de los enfermeros respecto a la Estructura organizacional en el Hospital Castrense. 2018.*

La dimensión Responsabilidad se presenta en un nivel medio en la mayoría de los enfermeros (57,6%), el 29,6% lo presenta en un nivel bajo, y el 12,8% lo presenta en nivel alto. Ver figura 14.

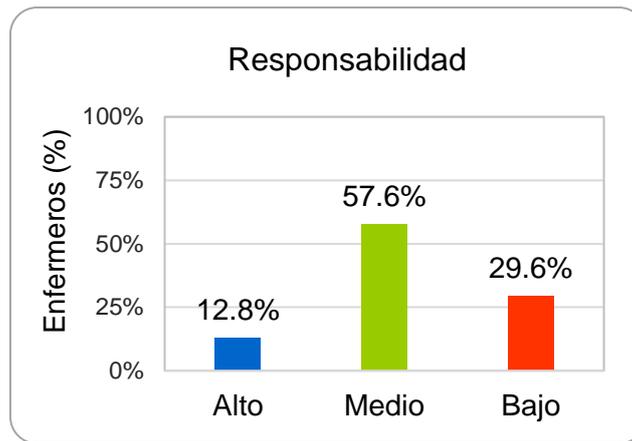


Figura 14. *Manifestación de Responsabilidad en los enfermeros del Hospital Castrense - 2018.*

Respecto a la Recompensa, el 52,0% manifiestan sentirse recompensado por un trabajo bien realizado, en un nivel medio; el 39,2% en un nivel bajo, y el 8,8% en un nivel alto. Ver figura 15.

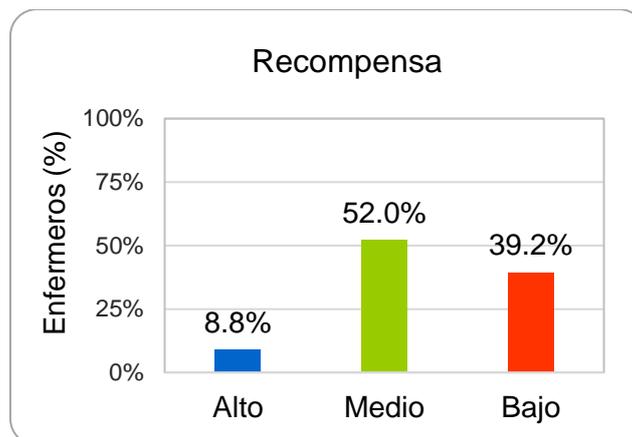


Figura 15. *Percepción de los enfermeros respecto a la Recompensa por un trabajo bien realizado. Hospital Castrense - 2018.*

La sensación de riesgo y desafío en el trabajo, es percibida por el 50,4% de los enfermeros como de nivel medio; el 27,2% percibe un riesgo bajo y el 22,4% percibe un riesgo alto. Ver figura 16.

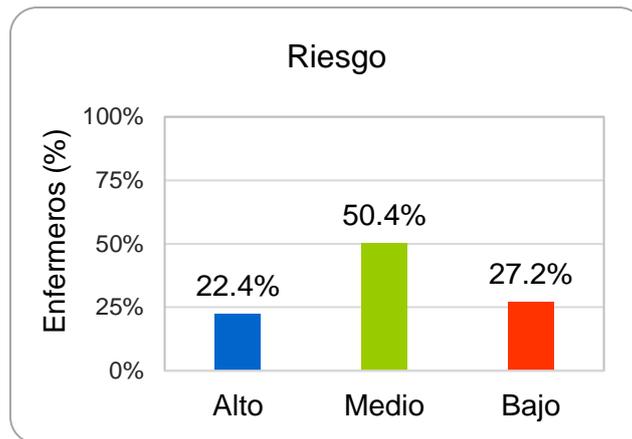


Figura 16. *Riesgo en los enfermeros del Hospital Castrense - 2018.*

La dimensión Calor manifestado en su centro de trabajo se percibe en un nivel medio para la mayoría de los enfermeros (54,4%), el 38,4% lo percibe en un nivel bajo, y el 7,2% lo percibe en nivel alto. Ver figura 17.

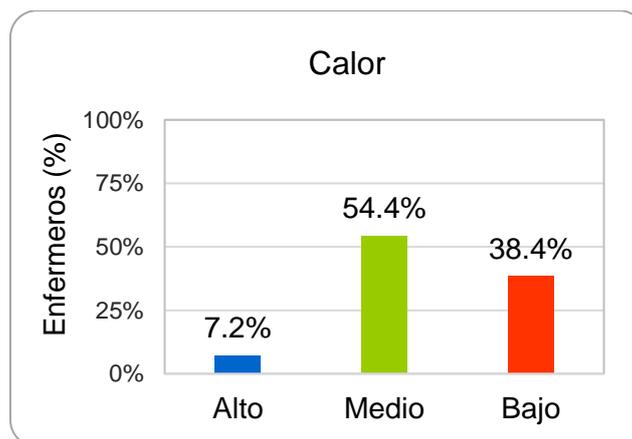


Figura 17. *Percepción de los enfermeros respecto al Calor manifestado en su centro de trabajo. Hospital Castrense - 2018.*

La dimensión Apoyo manifestado por superiores y colegas se percibe en un nivel medio para la mayoría de los enfermeros (61,6%), el 26,4% lo percibe en un nivel bajo, y el 12,0% lo percibe en nivel alto. Ver figura 18.

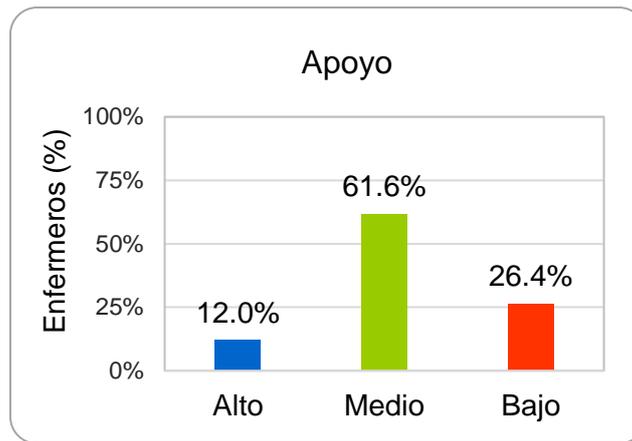


Figura 18. *Percepción de los enfermeros respecto al Apoyo manifestado por superiores y colegas. Hospital Castrense - 2018.*

Respecto a la Estándares de desempeño definidos para lograr los objetivos, el 48,0% lo percibe de un nivel bajo; el 38,4% de un nivel alto, y el 13,6% de un nivel medio. Ver figura 19.

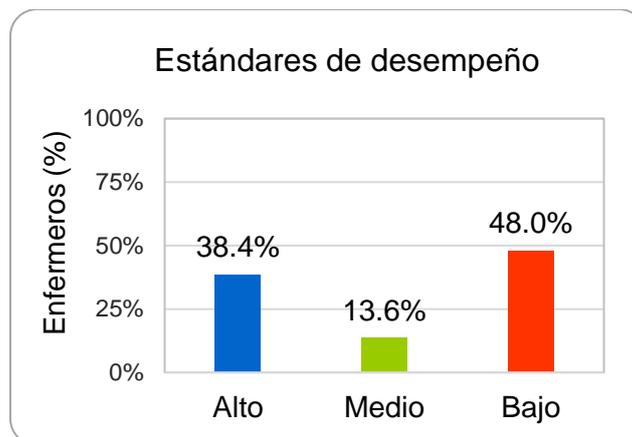


Figura 19. *Percepción de los enfermeros respecto a los Estándares de desempeño. Hospital Castrense - 2018.*

La sensación de conflictos en la organización, es percibida por el 61,6% de los enfermeros como de nivel medio; el 33,6% de nivel bajo y el 4,8% de nivel alto. Ver figura 20.

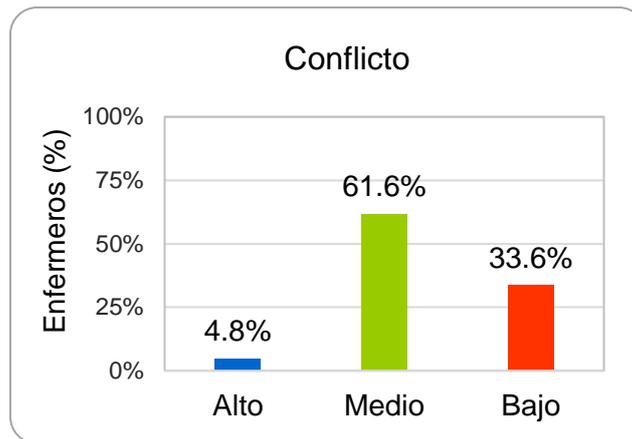


Figura 20. *Percepción de los enfermeros respecto al nivel de Conflicto en la organización. Hospital Castrense - 2018.*

Culminando la evaluación de la variable Clima laboral, tenemos a la dimensión Identidad con la organización, en la cual solo el 11,2% manifiesta un nivel alto de esta característica, el 64,0% un nivel medio, y el 24,8% un nivel bajo. Ver figura 21.

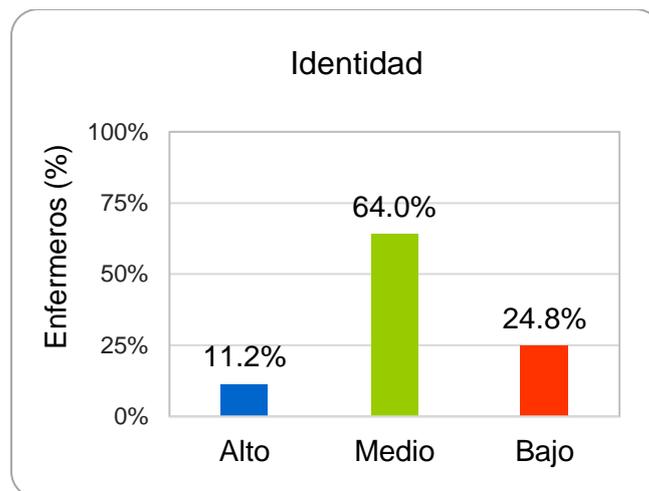


Figura 21. *Manifestación de Identidad con la organización en los enfermeros del Hospital Castrense - 2018.*

Tabla 5. *Liderazgo Transformacional sobre la Motivación en los Enfermeros de un hospital Castrense - 2018.*

Liderazgo Transformacional	Motivación					
	Alta		Media		Baja	
	N	%	N	%	N	%
Nivel alto	0	0,0%	6	20,7%	12	12,6%
Nivel medio	1	100,0%	3	10,3%	9	9,5%
Nivel bajo	0	0,0%	20	69,0%	74	77,9%
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>100%</b>	<b>29</b>	<b>100%</b>	<b>95</b>	<b>100%</b>

Elaboración del autor

En la tabla 5, se observa cierta tendencia que cuando más bajo es el nivel de liderazgo transformacional, más bajo es la motivación, donde la proporción de pacientes que consideró bajo LT es mayor en el grupo con baja motivación (77,9%) que en el de media motivación (69%).

Tabla 6. *Dimensiones del Liderazgo Transformacional sobre la motivación en los Enfermeros de un hospital Castrense - 2018.*

Dimensiones del Liderazgo Transformacional	Motivación					
	Alta		Media		Baja	
	N	%	N	%	N	%
<b>Carisma o influencia idealizada</b>						
Nivel alto	0	0,0%	3	10,3%	13	13,7%
Nivel medio	1	100,0%	10	34,5%	14	14,7%
Nivel bajo	0	0,0%	16	55,2%	68	71,6%
<b>Motivación inspiracional</b>						
Nivel alto	0	0,0%	1	3,4%	9	9,5%
Nivel medio	1	100,0%	8	27,6%	19	20,0%
Nivel bajo	0	0,0%	20	69,0%	67	70,5%
<b>Estimulación intelectual</b>						
Nivel alto	0	0,0%	6	20,7%	9	9,5%
Nivel medio	1	100,0%	5	17,2%	21	22,1%
Nivel bajo	0	0,0%	18	62,1%	65	68,4%
<b>Consideración individualizada</b>						
Nivel alto	0	0,0%	1	3,4%	13	13,7%
Nivel medio	0	0,0%	12	41,4%	21	22,1%
Nivel bajo	1	100,0%	16	55,2%	61	64,2%
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>100%</b>	<b>29</b>	<b>100%</b>	<b>95</b>	<b>100%</b>

Elaboración del autor

De acuerdo a la tabla 6, el nivel alto de la motivación en su mayoría tiene un nivel medio en las dimensiones de liderazgo transformacional como el de carisma o influencia idealizada, motivación inspiracional y estimulación intelectual, mientras que en la

dimensión consideración individualizada el 100.0% fue bajo. A diferencia del nivel medio y alto donde en su mayoría tuvieron un nivel bajo.

Tabla 7. *Liderazgo Transformacional sobre el Clima Laboral en los Enfermeros de un hospital Castrense - 2018.*

Liderazgo Transformacional	Clima laboral					
	Bueno		Regular		Deficiente	
	N	%	N	%	N	%
Nivel alto	0	0,0%	15	18,5%	3	7,9%
Nivel medio	1	16,7%	11	13,6%	1	2,6%
Nivel bajo	5	83,3%	55	67,9%	34	89,5%
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>	<b>81</b>	<b>100%</b>	<b>38</b>	<b>100%</b>

Elaboración del autor

De acuerdo a la tabla 7, se observa cierta tendencia que cuando más bajo es el nivel de liderazgo transformacional, más bajo es el clima laboral, donde la proporción de pacientes que consideró bajo LT es mayor en el grupo que percibe deficiente clima laboral (89.5%) que en los de regular (67,9%) y buen clima (83,3%).

Tabla 8. *Dimensiones del Liderazgo Transformacional sobre el Clima Laboral en los Enfermeros de un hospital Castrense - 2018.*

Dimensiones del Liderazgo Transformacional	Clima laboral					
	Bueno		Regular		Deficiente	
	N	%	N	%	N	%
<b>Carisma o influencia idealizada</b>						
Nivel alto	0	0,0%	13	16,0%	3	7,9%
Nivel medio	1	16,7%	17	21,0%	7	18,4%
Nivel bajo	5	83,3%	51	63,0%	28	73,7%
<b>Motivación inspiracional</b>						
Nivel alto	0	0,0%	7	8,6%	3	7,9%
Nivel medio	1	16,7%	26	32,1%	1	2,6%
Nivel bajo	5	83,3%	48	59,3%	34	89,5%
<b>Estimulación intelectual</b>						
Nivel alto	0	0,0%	12	14,8%	3	7,9%
Nivel medio	1	16,7%	25	30,9%	1	2,6%
Nivel bajo	5	83,3%	44	54,3%	34	89,5%
<b>Consideración individualizada</b>						
Nivel alto	0	0,0%	13	16,0%	1	2,6%
Nivel medio	1	16,7%	22	27,2%	10	26,3%
Nivel bajo	5	83,3%	46	56,8%	27	71,1%
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>	<b>81</b>	<b>100%</b>	<b>38</b>	<b>100%</b>

Elaboración del autor

De acuerdo a la tabla 8, el nivel alto del clima laboral en su mayoría tiene un nivel bajo en las dimensiones de liderazgo transformacional como el de carisma o influencia idealizada, motivación inspiracional, estimulación intelectual y consideración individualizada. Asimismo es en el nivel regular y deficiente.

### 3.3 Prueba de hipótesis

Para realizar la demostración de las hipótesis formuladas en el presente trabajo de investigación se realizó los siguientes pasos:

#### Resultados previos al análisis

Determinar si las variables se ajustan al modelo, para ello se plantean las siguientes hipótesis:

Ho: El modelo es adecuado solo con la constante.

Hi: El modelo no es adecuado solo con la constante.

#### Regla de decisión

Si:  $p\_valor < \alpha$  rechazar Ho

$p\_valor \geq \alpha$  no rechazar

Tabla 9. *Coefficientes para identificar la adecuación del modelo logístico en liderazgo Transformacional y Motivación.*

Información de ajuste de los modelos				
Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	18.258			
Final	16.580	1.679	2	0.432

Función de enlace: Logit.

Tabla 10. *Coefficientes para identificar la adecuación del modelo logístico en liderazgo Transformacional y Clima Laboral.*

Información de ajuste de los modelos				
Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	24.581			
Final	19.465	5.116	2	0.077

Función de enlace: Logit.

De acuerdo al resultado obtenido de la prueba de Chi cuadrado para determinar si las variables en estudio se ajustan al modelo, el valor de significación de 0.432 es mayor al nivel de significación de 0.05 escogido para el caso. Este resultado permite no rechazar la hipótesis nula y por lo tanto se concluye que el modelo es adecuado solo con la constante y requiere de las variables que se están introduciendo el cual el liderazgo transformacional y motivación.

### **Prueba de bondad de ajuste**

Ho: El modelo se ajusta adecuadamente a los datos.

Hi: El modelo no se ajusta adecuadamente a los datos.

Tabla 11. *Coefficientes para la prueba de bondad de ajuste del modelo de Liderazgo Transformacional y Motivación*

<b>Bondad de ajuste</b>			
	<b>Chi-cuadrado</b>	<b>gl</b>	<b>Sig.</b>
Pearson	5.695	2	0.058
Desvianza	4.09	2	0.129

Función de enlace: Logit.

Tabla 12. *Coefficientes para la prueba de bondad de ajuste del modelo de Liderazgo Transformacional y Clima Laboral.*

<b>Bondad de ajuste</b>			
	<b>Chi-cuadrado</b>	<b>gl</b>	<b>Sig.</b>
Pearson	3.454	2	0.178
Desvianza	4.503	2	0.105

Función de enlace: Logit.

El resultado obtenido de la prueba de bondad de ajuste, se observa el valor de significación obtenido mayor al nivel de significación de 0.05 escogido para la motivación y clima laboral, este resultado permite no rechazar la hipótesis nula por lo tanto existe evidencia para afirmar que los datos de la investigación se ajustan adecuadamente al modelo.

Tabla 13. *Coefficiente del pseudo R cuadrado para la determinación de liderazgo transformacional y motivación*

Pseudo R cuadrado	
Cox y Snell	0.053
Nagelkerke	0.085
McFadden	0.046

Función de enlace: Log-log complementario.

Tabla 14. *Coefficiente del pseudo R cuadrado para la determinación de liderazgo transformacional y clima laboral*

Pseudo R cuadrado	
Cox y Snell	0.080
Nagelkerke	0.131
McFadden	0.072

Función de enlace: Log-log complementario.

La tabla 13 y 14 muestran el resultado de la prueba de Nagelkerke, el coeficiente de determinación obtenido igual a 0.085 y 0.131, siendo la variabilidad explicada por el modelo indica que el 8.5% y 13,1% del comportamiento de motivación y clima laboral está explicada por el liderazgo transformacional en los Enfermeros de un hospital Castrense - 2018.

### ***Hipótesis General***

H<sub>0</sub>: La motivación y el clima laboral no influyen en el liderazgo transformacional de los enfermeros de un hospital Castrense 2018.

H<sub>1</sub>: La motivación y el clima laboral influyen en el liderazgo transformacional de los enfermeros de un hospital Castrense 2018.

Tabla 15. *Influencia de la Motivación en el Liderazgo Transformacional.*

Estimaciones de parámetro								
Regresión		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	Mot =1	-5.004	1.015	24.293	1	0.000	-6.993	-3.014
	Mot =2	-1.317	0.253	27.186	1	0.000	-1.812	-0.822
Ubicación	LT=1	-0.605	0.560	1.168	1	0.280	-1.704	0.493
	LT=2	-0.605	0.640	0.894	1	0.344	-1.861	0.650
	LT=3	0 <sup>a</sup>			0			

Función de enlace: Logit.

Tabla 16. *Influencia del Clima Laboral en el Liderazgo Transformacional.*

Estimaciones de parámetro								
		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	CI=1	-3.345	0.471	50.440	1	0.000	-4.268	-2.422
	CI=2	0.624	0.214	8.496	1	0.004	0.205	1.044
Ubicación	LT=1	-0.646	0.563	1.316	1	0.251	-1.750	0.458
	LT=2	-1.360	0.702	3.760	1	0.053	-2.735	0.015
	LT=3	0 <sup>a</sup>			0			

Función de enlace: Logit.

Según se observa en la Tabla 15 y 16, no existe relación significativa entre la motivación y clima laboral con el liderazgo transformacional en los enfermeros de un hospital Castrense, por tanto, aceptamos el Ho: “*La motivación y el clima laboral no influyen en el liderazgo transformacional de los enfermeros de un hospital Castrense 2018*”.

### ***Hipótesis Específica 1***

H<sub>0</sub>: El carisma o influencia idealizada no influye en la motivación y el clima laboral en los Enfermeros de un hospital Castrense, 2018.

H<sub>1</sub>: El carisma o influencia idealizada influye en la motivación y el clima laboral en los Enfermeros de un hospital Castrense, 2018.

### **Resultados previos al análisis**

Determinar si las variables se ajustan al modelo, para ello se plantean las siguientes hipótesis:

H<sub>0</sub>: El modelo es adecuado solo con la constante.

H<sub>i</sub>: El modelo no es adecuado solo con la constante.

### **Regla de decisión**

Si:  $p\_valor < \alpha$  rechazar Ho

$p\_valor \geq \alpha$  no rechazar

Tabla 17. *Coefficientes para identificar la adecuación del modelo logístico en carisma o influencia idealizada y Motivación*

<b>Información de ajuste de los modelos</b>				
<b>Modelo</b>	<b>Logaritmo de la verosimilitud -2</b>	<b>Chi-cuadrado</b>	<b>gl</b>	<b>Sig.</b>
Sólo intersección	21.076			
Final	14.400	6.676	2	0.306

Función de enlace: Logit.

Tabla 18. *Coefficientes para identificar la adecuación del modelo logístico en carisma o influencia idealizada y Clima Laboral.*

<b>Información de ajuste de los modelos</b>				
<b>Modelo</b>	<b>Logaritmo de la verosimilitud -2</b>	<b>Chi-cuadrado</b>	<b>gl</b>	<b>Sig.</b>
Sólo intersección	18.849			
Final	13.882	4.967	2	0.083

Función de enlace: Logit.

De acuerdo al resultado obtenido de la prueba de Chi cuadrado para determinar si las variables en estudio se ajustan al modelo ha arrojado el valor de significación mayor al nivel de significación de 0.05 escogido para el caso. Resultado que permite no rechazar la hipótesis nula y por lo tanto se concluye que el modelo es adecuado solo con la constante y requiere de las variables que se están introduciendo el cual es carisma o influencia idealizada y motivación.

### **Prueba de bondad de ajuste**

Ho: El modelo se ajusta adecuadamente a los datos

Hi: El modelo no se ajusta adecuadamente a los datos.

Tabla 19. *Coefficientes para la prueba de bondad de ajuste del modelo de carisma o influencia idealizada y Motivación*

<b>Bondad de ajuste</b>			
	<b>Chi-cuadrado</b>	<b>gl</b>	<b>Sig.</b>
Pearson	1.230	2	0.541
Desvianza	1.620	2.	0.445

Función de enlace: Logit.

Tabla 20. *Coefficientes para la prueba de bondad de ajuste del modelo de carisma o influencia idealizada y Clima Laboral.*

<b>Bondad de ajuste</b>			
	<b>Chi-cuadrado</b>	<b>gl</b>	<b>Sig.</b>
Pearson	2.215	2	0.330
Desvianza	3.201	2	0.202

Función de enlace: Logit.

El resultado obtenido de la prueba de bondad de ajuste, se observa el valor de significación obtenido mayor al nivel de significación de 0.05 escogido para la motivación y clima laboral, este resultado permite no rechazar la hipótesis nula por lo tanto existe evidencia para afirmar que los datos de la investigación se ajustan adecuadamente al modelo.

Tabla 21. *Coefficiente del pseudo R cuadrado para la determinación de carisma o influencia idealizada y motivación*

<b>Pseudo R cuadrado</b>	
Cox y Snell	0.072
Nagelkerke	0.117
McFadden	0.064

Función de enlace: Log-log complementario.

Tabla 22. *Coefficiente del pseudo R cuadrado para la determinación de carisma o influencia idealizada y clima laboral*

<b>Pseudo R cuadrado</b>	
Cox y Snell	0.105
Nagelkerke	0.172
McFadden	0.094

Función de enlace: Log-log complementario.

La tabla 21 y 22 muestran el resultado de la prueba de Nagelkerke, el coeficiente de determinación obtenido igual a 0.117 y 0.172, siendo la variabilidad explicada por el modelo indica que el 11.7% y 17.2% del comportamiento de motivación y clima laboral está explicada por el carisma o influencia idealizada en los Enfermeros de un hospital Castrense - 2018.

Tabla 23. *Influencia de carisma o Influencia Idealizada en Motivación.*

		Estimaciones de parámetro					Intervalo de confianza al 95%	
		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	Mot =1	-5.213	1.026	25.816	1	0.000	-7.224	-3.202
	Mot =2	-1.454	0.278	27.273	1	0.000	-1.999	-0.908
Ubicación	CA=1	0.019	0.699	0.001	1	0.978	-1.351	1.390
	CA=2	-1.252	0.487	6.603	1	<b>0.010</b>	-2.207	-0.297
	CA=3	0 <sup>a</sup>			0			

Función de enlace: Logit.

$(Mot=1) = -5.213 + 0.019*X1 - 1.252*X2$ ;  $(Mot=2) = -1.454 + 0.019*X1 - 1.252*X2$

Tabla 24. *Influencia de carisma o Influencia Idealizada en Clima Laboral.*

		Estimaciones de parámetro					Intervalo de confianza al 95%	
		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	CI=1	-3.085	0.445	48.050	1	0.000	-3.958	-2.213
	CI=2	0.744	0.230	10.460	1	0.001	0.293	1.195
Ubicación	CA=1	-0.410	0.584	0.492	1	0.483	-1.554	0.734
	CA=2	-0.160	0.474	0.114	1	0.736	-1.090	0.769
	CA=3	0 <sup>a</sup>			0			

Función de enlace: Logit.

Según se observa en la Tabla 23 y 24, no existe asociación significativa entre el Carisma o influencia idealizada con Clima Laboral, pero si entre el nivel medio de Carisma o influencia idealizada y motivación en los enfermeros de un hospital Castrense, por lo tanto, rechazamos el  $H_0$  y podemos concluir que: “*El nivel medio de carisma o influencia idealizada influye en la motivación en los Enfermeros de un hospital Castrense, 2018*”.

## Hipótesis Especifica 2

$H_0$ : La motivación inspiracional no influye en la motivación y el clima laboral en los Enfermeros de un hospital Castrense, 2018.

$H_1$ : La motivación inspiracional influye en la motivación y el clima laboral en los Enfermeros de un hospital Castrense, 2018.

## Nivel de significancia

Máximo grado de error que estamos dispuestos aceptar de haber rechazado la hipótesis nula ( $H_0$ ). La significancia o el error tipo I será el valor convencional del 5% ( $\alpha=0,05$ ).

## Resultados previos al análisis

Determinar si las variables se ajustan al modelo, para ello se plantean las siguientes hipótesis:

$H_0$ : El modelo es adecuado solo con la constante.

$H_1$ : El modelo no es adecuado solo con la constante.

## Regla de decisión

Si:  $p\_valor < \alpha$  rechazar  $H_0$

$p\_valor \geq \alpha$  no rechazar

Tabla 25. *Coefficientes para identificar la adecuación del modelo logístico en motivación inspiracional y Motivación*

Información de ajuste de los modelos				
Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	16.814			
Final	14.328	2.486	2	0.289

Función de enlace: Logit.

Tabla 26. *Coefficientes para identificar la adecuación del modelo logístico en motivación inspiracional y Clima Laboral.*

Información de ajuste de los modelos				
Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	33.100			
Final	23.173	9.927	2	0.007

Función de enlace: Logit.

De acuerdo al resultado obtenido de la prueba de Chi cuadrado para determinar si las variables en estudio se ajustan al modelo de motivación inspiracional y motivación ha arrojado el valor de significación mayor al nivel de significación de 0.05 escogido para el caso. Resultado que permite no rechazar la hipótesis nula y por lo tanto se concluye que el modelo es adecuado solo con la constante y requiere de las variables que se están introduciendo.

## Prueba de bondad de ajuste

Ho: El modelo se ajusta adecuadamente a los datos

Hi: El modelo no se ajusta adecuadamente a los datos.

Tabla 27. *Coefficientes para la prueba de bondad de ajuste del modelo de motivación inspiracional y Motivación*

<b>Bondad de ajuste</b>			
	<b>Chi-cuadrado</b>	<b>gl</b>	<b>Sig.</b>
Pearson	2.078	2	0.354
Desvianza	2.297	2	0.317

Función de enlace: Logit.

Tabla 28. *Coefficientes para la prueba de bondad de ajuste del modelo de motivación inspiracional y Clima Laboral.*

<b>Bondad de ajuste</b>			
	<b>Chi-cuadrado</b>	<b>gl</b>	<b>Sig.</b>
Pearson	7.776	2	0.020
Desvianza	8.348	2	0.015

Función de enlace: Logit.

El resultado obtenido de la prueba de bondad de ajuste, se observa el valor de significación obtenido mayor al nivel de significación de 0.05 escogido para la motivación, este resultado permite no rechazar la hipótesis nula por lo tanto existe evidencia para afirmar que los datos de la investigación se ajustan adecuadamente al modelo.

Tabla 29. *Coefficiente del pseudo R cuadrado para la determinación de motivación Inspiracional y motivación*

<b>Pseudo R cuadrado</b>	
Cox y Snell	0.074
Nagelkerke	0.120
McFadden	0.066

Función de enlace: Log-log complementario.

Tabla 30. *Coefficiente del pseudo R cuadrado para la determinación de motivación Inspiracional y clima laboral*

Pseudo R cuadrado	
Cox y Snell	0.076
Nagelkerke	0.096
McFadden	0.050

Función de enlace: Log-log complementario.

La tabla 29 y 30 muestran el resultado de la prueba de Nagelkerke, el coeficiente de determinación obtenido igual a 0.120 y 0.096, siendo la variabilidad explicada por el modelo indica que el 12% y 9.6% del comportamiento de motivación y clima laboral está explicada por la motivación Inspiracional en los Enfermeros de un hospital Castrense - 2018.

Tabla 31. *Influencia de Motivación Inspiracional en Motivación.*

Estimaciones de parámetro								
		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	Mot =1	-4.910	1.015	23.393	1	0.000	-6.899	-2.920
	Mot =2	-1.218	0.255	22.768	1	0.000	-1.719	-0.718
Ubicación	MI=1	0.982	1.086	0.818	1	0.366	-1.146	3.110
	MI =2	-0.507	0.475	1.138	1	0.286	-1.439	0.425
	MI =3	0 <sup>a</sup>			0			

Función de enlace: Logit.

Tabla 32. *Influencia de Motivación Inspiracional en Clima Laboral.*

Estimaciones de parámetro								
		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	CI=1	-3.601	0.510	49.903	1	0.000	-4.600	-2.602
	CI=2	0.529	0.220	5.784	1	0.016	0.098	0.959
Ubicación	MI =1	-0.212	0.691	0.094	1	0.759	-1.565	1.141
	MI =2	-1.536	0.543	8.014	1	<b>0.005</b>	-2.600	-0.473
	MI =3	0 <sup>a</sup>			0			

Función de enlace: Logit.

$$(CL=1) = -3.601 - 0.212 * X1 - 1.536 * X2; (CL=2) = 0.529 - 0.212 * X1 - 1.536 * X2.$$

Según se observa en la tabla 31 y 32, no existe asociación significativa entre la Motivación inspiracional con la Motivación pero sí con nivel medio de motivación inspiracional y Clima Laboral en los enfermeros de un hospital Castrense, por lo tanto,

rechazamos el  $H_0$  y podemos concluir que: “*La motivación inspiracional influye en el clima laboral en los Enfermeros de un hospital Castrense, 2018*”.

### Hipótesis Específica 3

$H_0$ : La estimulación intelectual no influye en la motivación y el clima laboral en los Enfermeros de un hospital Castrense, 2018.

$H_1$ : La estimulación intelectual influye en la motivación y el clima laboral en los Enfermeros de un hospital Castrense, 2018.

### Nivel de significancia

Máximo grado de error que estamos dispuestos aceptar de haber rechazado la hipótesis nula ( $H_0$ ). La significancia o el error tipo I será el valor convencional del 5% ( $\alpha=0,05$ ).

### Resultados previos al análisis

Determinar si las variables se ajustan al modelo, para ello se plantean las siguientes hipótesis:

$H_0$ : El modelo es adecuado solo con la constante.

$H_1$ : El modelo no es adecuado solo con la constante.

### Regla de decisión

Si:  $p\_valor < \alpha$  rechazar  $H_0$

$p\_valor \geq \alpha$  no rechazar

Tabla 33. Coeficientes para identificar la adecuación del modelo logístico en estimulación intelectual y Motivación

Información de ajuste de los modelos				
Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	18.412			
Final	16.337	2.075	2	0.354

Función de enlace: Logit.

Tabla 34. *Coefficientes para identificar la adecuación del modelo logístico en estimulación intelectual y Clima Laboral.*

<b>Información de ajuste de los modelos</b>				
<b>Modelo</b>	<b>Logaritmo de la verosimilitud -2</b>	<b>Chi-cuadrado</b>	<b>gl</b>	<b>Sig.</b>
Sólo intersección	35.456			
Final	24.668	10.789	2	0.005

Función de enlace: Logit.

De acuerdo al resultado obtenido de la prueba de Chi cuadrado para determinar si las variables en estudio se ajustan al modelo de estimulación intelectual y motivación ha arrojado el valor de significación mayor al nivel de significación de 0.05 escogido para el caso. Resultado que permite no rechazar la hipótesis nula y por lo tanto se concluye que el modelo es adecuado solo con la constante y requiere de las variables que se están introduciendo.

### **Prueba de bondad de ajuste**

Ho: El modelo se ajusta adecuadamente a los datos

Hi: El modelo no se ajusta adecuadamente a los datos.

Tabla 35. *Coefficientes para la prueba de bondad de ajuste del modelo de estimulación intelectual y Motivación*

<b>Bondad de ajuste</b>			
	<b>Chi-cuadrado</b>	<b>gl</b>	<b>Sig.</b>
Pearson	4.264	2	0.119
Desvianza	3.458	2	0.117

Función de enlace: Logit.

Tabla 36. *Coefficientes para la prueba de bondad de ajuste del modelo de estimulación intelectual y Clima Laboral.*

<b>Bondad de ajuste</b>			
	<b>Chi-cuadrado</b>	<b>gl</b>	<b>Sig.</b>
Pearson	9.363	2	0.009
Desvianza	9.756	2	0.008

Función de enlace: Logit.

El resultado obtenido de la prueba de bondad de ajuste, se observa el valor de significación obtenido mayor al nivel de significación de 0.05 escogido para la motivación, este resultado permite no rechazar la hipótesis nula por lo tanto existe evidencia para afirmar que los datos de la investigación se ajustan adecuadamente al modelo.

Tabla 37. *Coefficiente del pseudo R cuadrado para la determinación de estimulación intelectual y motivación*

Pseudo R cuadrado	
Cox y Snell	0.073
Nagelkerke	0.121
McFadden	0.063

Función de enlace: Log-log complementario.

Tabla 38. *Coefficiente del pseudo R cuadrado para la determinación de estimulación intelectual y clima laboral*

Pseudo R cuadrado	
Cox y Snell	0.121
Nagelkerke	0.198
McFadden	0.105

Función de enlace: Log-log complementario.

La tabla 37 y 38 muestran el resultado de la prueba de Nagelkerke, el coeficiente de determinación obtenido igual a 0.121 y 0.198, siendo la variabilidad explicada por el modelo indica que el 12.1% y 19.8% del comportamiento de motivación y clima laboral está explicada por la estimulación intelectual en los Enfermeros de un hospital Castrense - 2018.

Tabla 39. *Influencia de la estimulación intelectual en la Motivación.*

		Estimaciones de parámetro					Intervalo de confianza al 95%	
		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	Mot =1	-4.988	1.022	23.834	1	0.000	-6.990	-2.985
	Mot =2	-1.293	0.267	23.458	1	0.000	-1.816	-0.770
Ubicación	EI=1	-0.861	0.590	2.129	1	0.145	-2.017	0.296
	EI =2	-0.079	0.530	0.022	1	0.881	-1.117	0.959
	EI =3	0 <sup>a</sup>			0			

Función de enlace: Logit.

Tabla 40. *Influencia de la estimulación intelectual en el Clima Laboral.*

		<b>Estimaciones de parámetro</b>					Intervalo de confianza al 95%	
		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	CI=1	-3.683	0.515	51.184	1	0.000	-4.692	-2.674
	CI=2	0.459	0.223	4.230	1	0.040	0.022	0.897
Ubicación	EI =1	-0.701	0.610	1.320	1	0.251	-1.898	0.495
	EI =2	-1.612	0.553	8.489	1	<b>0.004</b>	-2.696	-0.528
	EI =3	0 <sup>a</sup>			0			

Función de enlace: Logit.

$(CL=1) = -3.683 - 0.701 * X1 - 1.612 * X2$ ;  $(CL=2) = 0.459 - 0.701 * X1 - 1.612 * X2$ .

Según se observa en la tabla 39 y 40, no existe asociación significativa entre la Estimulación intelectual con la Motivación pero sí con el nivel medio en el Clima Laboral de los enfermeros de un hospital Castrense, por lo tanto, rechazamos el  $H_0$  y podemos concluir que: “*La estimulación intelectual influye sobre el clima laboral en los Enfermeros de un hospital Castrense, 2018*”.

#### **Hipótesis Específica 4**

$H_0$ : La consideración individualizada no influye en la motivación y el clima laboral en los Enfermeros de un hospital Castrense, 2018.

$H_1$ : La consideración individualizada influye en la motivación y el clima laboral en los Enfermeros de un hospital Castrense, 2018.

#### **Nivel de significancia**

Máximo grado de error que estamos dispuestos aceptar de haber rechazado la hipótesis nula ( $H_0$ ). La significancia o el error tipo I será el valor convencional del 5% ( $\alpha=0,05$ ).

#### **Resultados previos al análisis**

Determinar si las variables se ajustan al modelo, para ello se plantean las siguientes hipótesis:

$H_0$ : El modelo es adecuado solo con la constante.

$H_1$ : El modelo no es adecuado solo con la constante.

## Regla de decisión

Si:  $p\_valor < \alpha$  rechazar  $H_0$

$p\_valor \geq \alpha$  no rechazar

Tabla 41. *Coefficientes para identificar la adecuación del modelo logístico en consideración individualizada y Motivación*

Información de ajuste de los modelos				
Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	18.865			
Final	13.513	5.352	2	0.069

Función de enlace: Logit.

Tabla 42. *Coefficientes para identificar la adecuación del modelo logístico en consideración individualizada y Clima Laboral.*

Información de ajuste de los modelos				
Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	23.736			
Final	21.366	2.37	2	0.306

Función de enlace: Logit.

De acuerdo al resultado obtenido de la prueba de Chi cuadrado para determinar si las variables en estudio se ajustan al modelo de estimulación intelectual y motivación y clima laboral han arrojado el valor de significación mayor al nivel de significación de 0.05 escogido para el caso. Resultado que permite no rechazar la hipótesis nula y por lo tanto se concluye que el modelo es adecuado solo con la constante y requiere de las variables que se están introduciendo.

## Prueba de bondad de ajuste

$H_0$ : El modelo se ajusta adecuadamente a los datos

$H_1$ : El modelo no se ajusta adecuadamente a los datos.

Tabla 43. *Coefficientes para la prueba de bondad de ajuste del modelo de consideración individualizada y Motivación*

Bondad de ajuste			
	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	0.943	2	0.624
Desvianza	1.323	2	0.516

Función de enlace: Logit.

Tabla 44. *Coefficientes para la prueba de bondad de ajuste del modelo de consideración individualizada y Clima Laboral.*

<b>Bondad de ajuste</b>			
	<b>Chi-cuadrado</b>	<b>gl</b>	<b>Sig.</b>
Pearson	4.255	2	0.119
Desviación	5.591	2	0.061

Función de enlace: Logit.

El resultado obtenido de la prueba de bondad de ajuste, se observa el valor de significación obtenido mayor al nivel de significación de 0.05 escogido para la motivación, este resultado permite no rechazar la hipótesis nula por lo tanto existe evidencia para afirmar que los datos de la investigación se ajustan adecuadamente al modelo.

Tabla 45. *Coefficiente del pseudo R cuadrado para la determinación de consideración individualizada y motivación*

<b>Pseudo R cuadrado</b>	
Cox y Snell	0.110
Nagelkerke	0.182
McFadden	0.099

Función de enlace: Log-log complementario.

Tabla 46. *Coefficiente del pseudo R cuadrado para la determinación de consideración individualizada y clima laboral*

<b>Pseudo R cuadrado</b>	
Cox y Snell	0.088
Nagelkerke	0.142
McFadden	0.075

Función de enlace: Log-log complementario.

La tabla 45 y 46 muestran el resultado de la prueba de Nagelkerke, el coeficiente de determinación obtenido igual a 0.182 y 0.142 siendo la variabilidad explicada por el modelo indica que el 18.2% y 14.2% del comportamiento de motivación y clima laboral está explicada por la consideración individualizada en los Enfermeros de un hospital Castrense - 2018.

Tabla 47. *Influencia de la Consideración individualizada en la Motivación.*

		<b>Estimaciones de parámetro</b>					Intervalo de confianza al 95%	
		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	Mot =1	-4.987	1.025	23.694	1	0.000	-6.996	-2.979
	Mot =2	-1.270	0.274	21.551	1	0.000	-1.806	-0.734
Ubicación	CI=1	1.297	1.074	1.459	1	0.227	-0.808	3.402
	CI=2	-0.689	0.454	2.309	1	0.129	-1.578	0.200
	CI=3	0 <sup>a</sup>			0			

Función de enlace: Logit.

Tabla 48. *Influencia de la Consideración individualizada en el Clima Laboral.*

		<b>Estimaciones de parámetro</b>					Intervalo de confianza al 95%	
		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	CL =1	-3.174	0.461	47.307	1	0.000	-4.078	-2.269
	CL =2	0.711	0.237	8.980	1	0.003	0.246	1.176
Ubicación	CI=1	-0.939	0.659	2.032	1	0.154	-2.230	0.352
	CI=2	-0.078	0.428	0.033	1	0.855	-0.918	0.761
	CI=3	0 <sup>a</sup>			0			

Función de enlace: Logit.

Según se observa en la Tabla 47 y 48, no existe asociación significativa entre la Consideración individualizada con la Motivación y Clima Laboral en los enfermeros de un hospital Castrense, por lo tanto, aceptamos el Ho: “*La consideración individualizada no influye sobre la motivación y el clima laboral en los Enfermeros de un hospital Castrense, 2018*”.

## **IV. Discusión**

Los estudios muestran una relación positiva entre la motivación y clima organizacional o laboral con el estilo de liderazgo que se emplee en la organización. Sin embargo, su relación con un tipo específico de liderazgo, como el transformacional, sigue siendo tema de estudio. El objetivo de esta investigación fue determinar la influencia de la motivación y clima laboral sobre el liderazgo transformacional percibido por enfermeros de un hospital castrense en el 2018. Para lo cual participaron 125 enfermeros, los cuales respondieron un cuestionario fundamentado en la teoría de liderazgo de rango completo de Bass y Avolio (1997), así como una escala de motivación de Hackman y Oldham (1975) y una escala de clima laboral de Litwin y Stringer (1968), cuya validez ha sido probada en diversos estudios.

De las características generales de la población en estudio, se identificó que 9 de cada 10 profesionales de enfermería encuestados eran del sexo femenino, cerca de la mitad tenía una edad comprendida entre 48 a 56 años y la mayoría se encontraba laborando entre 15 a 30 años. Al respecto, Amaguaña (2015) encontró que hubo predominancia del sexo masculino en poco más de la mitad de sus trabajadores, el intervalo de edad de mayor frecuencia fue de 36 a 50 años y los profesionales mayormente se encontraban laborando al menos 15 años en la organización. Mientras que Castro (2014) encontró que hubo mayor predominancia del sexo masculino, mayor frecuencia de participantes mayores de 56 años y más de la mitad de los participantes tenían más de 5 años de labores. La discordancia de estos resultados para con la presente investigación puede deberse a las diferencias entre las poblaciones en estudio, considerando primero el lugar demográfico donde se realizaron las investigaciones, además del entorno en la cual se encontraban los participantes (ambos estudios se realizaron en entornos alejados al ámbito de salud); por ende, las labores desempeñadas por los participantes fueron totalmente distintos a la profesión que desempeñan los participantes del presente estudio.

Respecto a la hipótesis general, se puede manifestar que la motivación y el clima no influyeron de manera significativa sobre el liderazgo transformacional de los profesionales de enfermería en la presente investigación ( $p > 0.05$ ). Cabe resaltar que la mayoría de los participantes presentó una baja motivación hacia el desempeño de sus funciones en el nosocomio de estudio. Contrariamente, González et al. (2013) manifestaron que el tipo de liderazgo percibido por los profesionales de enfermería influía en el desempeño laboral, pudiendo aumentar o disminuir la satisfacción y

motivación laboral de los profesionales sanitarios. Mientras que Pérez y Azzollini (2013) manifestaron que, a pesar de la dificultad en relacionar el liderazgo con la motivación laboral, los trabajadores se encontraron satisfechos con su labor ante la presencia de un líder, y mucho más si este líder ejerce un liderazgo transformacional ya que influía y mejoraba de manera positiva el trabajo de los empleados. Por otro lado, Contreras et al. (2013) demostraron que la mayoría de los participantes no percibían un liderazgo deseable y ellos eran los que reportaban mayor carga de trabajo y menor apoyo por parte de los directivos de la empresa en estudio.

En cuanto a la hipótesis específica 1, referente a la influencia de la dimensión “carisma o influencia idealizada” del liderazgo transformacional sobre la motivación percibida por los profesionales de enfermería, los resultados demostraron que hubo influencia en al menos un nivel ( $p < 0.05$ ). Considerando que la mayoría de participantes informó una baja carisma o influencia idealizada y una baja motivación (71.6%). Mientras que al asociar el “carisma o influencia idealizada” con el clima laboral, tampoco se halló influencia alguna de la primera sobre el clima laboral percibido. Se encontró que la mayoría de participantes que percibieron un buen, regular o deficiente clima laboral informaron un bajo nivel de carisma o influencia idealizada (83.3%, 63% y 73.7% respectivamente). Este resultado contrapone con lo encontrado por Espinoza (2017), quien demostró que hubo una asociación significativa entre la dimensión “carisma o la influencia idealizada” del liderazgo transformacional, con las dimensiones del clima organizacional. De igual manera, Cervera (2015) encontró que la motivación idealizada guardaba correlación significativa con el clima organizacional ( $p < 0.001$ ).

En cuanto a la hipótesis específica 2, acerca de la influencia de la dimensión “motivación inspiracional” del liderazgo transformacional sobre la motivación percibida por los profesionales de enfermería, se halló que no hubo influencia alguna ( $p < 0.05$ ). Aunque, la mayoría de participantes informó una baja motivación inspiracional y una baja motivación para el desarrollo de las actividades (70.5%). Referente a la posible asociación entre “motivación inspiracional” con el clima laboral, los resultados evidenciaron una asociación significativa entre ambas variables en al menos un nivel ( $p = 0.05$ ). Considerando que la mayoría de los participantes que percibieron un deficiente clima laboral informaron una baja motivación inspiracional (89.5%). Dichos resultados son semejantes a los informados por Cervera (2015), quien

demonstró una asociación significativa entre la motivación inspiracional y el clima organizacional ( $p < 0.001$ ). Sin embargo difieren a lo informado por Espinoza (2017), quien demostró que dichas variables no se asociaban en un grupo de docentes de educación inicial.

En cuanto a la hipótesis específica 3, al estudiar la influencia de la dimensión “estimulación intelectual” del liderazgo transformacional sobre la motivación percibida por los profesionales enfermeros, los resultados demostraron que no hubo influencia alguna ( $p < 0.05$ ). Se encontró que una considerable proporción de participantes informó una baja estimulación intelectual y una baja motivación (68.4%). Mientras que sí se pudo evidenciar que la “estimulación intelectual” influyó en el clima laboral en al menos un nivel ( $p = 0.04$ ). Se identificó que la mayoría de los participantes que percibieron un deficiente clima laboral informaron una estimulación intelectual (89.5%). Cervera (2015) halló de igual manera una correlación significativa entre ambas variables en un grupo de trabajadores de distintas instituciones educativas del distrito de los Olivos. Sin embargo, Espinoza (2017) encontró resultados opuestos a los mencionados anteriormente, ya que en su estudio no encontró asociación significativa entre las variables en mención.

En cuanto a la hipótesis específica 4, que busco analizar la influencia de la dimensión “consideración individualizada” del liderazgo transformacional sobre la motivación percibida por los profesionales de enfermería, se encontró que no hubo influencia alguna ( $p < 0.05$ ). El análisis demostró que una considerable proporción de participantes informó una baja consideración individualizada y presentaba una baja motivación (64.2%). En relación a la posible asociación entre la “consideración individualizada” con el clima laboral, se demostró que no existió asociación alguna ( $p < 0.05$ ), pero se encontró que una considerable proporción de los profesionales que percibieron un clima laboral deficiente informaron una baja consideración individualizada (71.1%). En el estudio elaborado por Espinoza (2017) se encontró que la consideración individualizada y el clima laboral no estuvieron asociados, habiendo congruencia con los resultados encontrados en la presente investigación. Resultados opuestos fueron encontrados en un estudio realizado por Cervera (2015) donde ambas variables sí estuvieron correlacionadas.

En relación con todo lo anteriormente mencionado, es importante manifestar que el líder de la organización es quien establece una buena relación entre los empleados con la misma. El líder del equipo es el principal generador de confianza entre el empleado y empleador, contribuyendo de esta manera al logro de las metas trazadas por la organización, para ello el líder debe de tener presente la motivación de todos los trabajadores dirigidos a los logros organizacionales y no solo el interés personal (Colina, 2017), por ello se debe de considerar que el liderazgo influye de manera positiva en el compromiso, participación y motivación de los trabajadores de toda empresa, generando de esta manera un clima laboral organizacional favorable, tanto para los trabajadores como para la organización (Serrano, 2016), a ello se debe de aunar que el éxito de las instituciones están relacionas con el desempeño de los profesionales que las conforman, donde el buen trabajo grupal genera un clima organizacional estable, beneficiando no solo a la institución sino también a los trabajadores (Bustamante et al. 2015).

Actualmente se observa la falta de motivación laboral por parte de los profesionales de enfermería, trayendo como consecuencia la falta de productividad y la poca disposición personal hacia la atención y las relaciones interpersonales, generando un clima laboral deficiente o ausente dentro de dicha institución, teniendo como consecuencia el no lograr los objetivos y/o las metas institucionales y/o personales; y a ello se debe de sumar la ausencia de liderazgo transformacional por parte de los actuales líderes. Con cual se conforma un círculo vicioso donde se encuentran los profesionales de enfermería y los directivos de la institución en estudio, siendo estos últimos quienes al ver dicha situación no toman las medidas necesarias para romper y modificar este escenario, lo cual beneficiaría a la institución, a los propios profesionales, a sus familias y por ende a la propia sociedad.

Finalmente, con base en lo revisado en la literatura científica y los resultados de la presente investigación, se afirma que la práctica de un liderazgo transformacional trae como resultado un equipo de trabajo dispuesto a cooperar con la institución, debido a la motivación que los trabajadores sienten ante su labor, y a consecuencia de ello se genera de manera automática un clima laboral favorable.

## **V. Conclusiones**

### **Primero**

La motivación y el clima laboral no influyen en el liderazgo transformacional percibidos por los profesionales de enfermería de un hospital Castrense en el 2018.

### **Segundo**

El carisma o influencia idealizada no influyó en el clima laboral percibido por los profesionales de enfermería de un hospital Castrense en el 2018, pero sí lo hizo el nivel medio de carisma o influencia idealizada sobre la motivación. Es decir, las ecuaciones para la motivación quedo de la siguiente manera:

$$(Mot=1) = -5.213 + 0.019*X1 - 1.252*X2$$

$$(Mot=2) = -1.454 + 0.019*X1 - 1.252*X2$$

### **Tercero**

La motivación inspiracional no influyó en la motivación percibida por los profesionales de enfermería de un hospital Castrense en el 2018, pero sí lo hizo el nivel medio de motivación inspiracional sobre el clima laboral. Es decir, las ecuaciones para el clima laboral quedo de la siguiente manera:

$$(CL=1) = -3.601 - 0.212*X1 - 1.536*X2$$

$$(CL=2) = 0.529 - 0.212*X1 - 1.536*X2$$

### **Cuarto**

La estimulación intelectual no influyó en la motivación percibida por los profesionales de enfermería de un hospital Castrense en el 2018, pero sí lo hizo el nivel medio de estimulación intelectual sobre el clima laboral. Es decir, las ecuaciones para el clima laboral quedo de la siguiente manera:

$$(CL=1) = -3.683 - 0.701*X1 - 1.612*X2;$$

$$(CL=2) = 0.459 - 0.701*X1 - 1.612*X2.$$

### **Quinto**

La consideración individualizada no influyó en la motivación y el clima laboral percibidos por los profesionales de enfermería de un hospital Castrense en el 2018.

## **VI. Recomendaciones**

### **Primero**

Brindar capacitaciones al personal pertinente de la institución en estudio sobre los diversos tipos de liderazgo y sus enfoques, con el propósito de generar mejores relaciones interpersonales entre los trabajadores y los directivos de la institución, para motivar el desarrollo de las actividades laborales y así mejorar así el clima laboral.

### **Segundo**

Realizar programas de mejoramiento del clima laboral dirigido a los directivos de la institución para mejorar la productividad y la calidad de servicio en el nosocomio.

### **Tercero**

Socializar los resultados con los directivos institucionales para que tomen las medidas que sean necesarias para mejorar las relaciones interpersonales y favorecer el entorno laboral.

### **Cuarto**

Fomentar la realización de otras investigaciones en el nosocomio de estudio, relacionados con el liderazgo, debido a que se necesita lograr un clima laboral favorable, lo cual incluye también la mejora de la motivación general de los trabajadores.

### **Quinto**

Fomentar la realización de otras investigaciones a nivel nacional en instituciones del sector salud, sobre liderazgo con la finalidad de lograr mejores climas laborales en los diversos nosocomios que están al servicio de la comunidad.

## **VII. REFERENCIAS**

- Amaguaña, P. (2015). *Análisis de los estilos de liderazgo y su incidencia en el clima laboral en los servidores públicos de los diferentes departamentos del Consep matriz-Quito*. (Tesis de titulación). Universidad Central de Ecuador. Ecuador.
- Araya, L. y Pedreros, M. (2013). Análisis de las teorías de motivación de contenido: una aplicación al mercado laboral de Chile del año 2009. *Revista de Ciencias Sociales (Cr)*, 4(142): 45-61.
- Argimón, J., y Jiménez, J. (2013). *Métodos de investigación clínica y epidemiológica*. (4.a. ed.) España: Elsevier.
- Arias, W., y Arias, G. (2014). Relación entre el clima organizacional y al satisfacción laboral en una pequeña empresa del sector privado. *Ciencia & Trabajo*. 16(51): 185-191.
- Bass, B., y Avolio, B. (1997). *Full range leadership development – Manual for the multifactor questionnaire*. Redwood City, CA.: Mind Garden.
- Bermeo, S., Ramírez, N. y Lope, L. Estilos de liderazgo del docente universitario vinculado al programa de administración de empresas de la Universidad de la Amazonia. *Revista FACCEA*; 4(1): 1-10.
- Boada I. (2017). *Liderazgo y clima laboral en CLINMEYD SA Northospital*. (Tesis de titulación). Universidad Central de Ecuador. Ecuador.
- Bustamante, M., Grandon, M., Lapo, M. (2015). Caracterización del clima organizacional en hospitales de alta complejidad en Chile. *Estudios Gerenciales* 31. 432–440.
- Castro, L. (2014). *Liderazgo transformacional y aprendizaje organizacional del personal directivo en la Universidad Nacional del Callao, 2013*. (Tesis para optar el grado académico de doctor en educación). Universidad San Martín de Porres. Perú.
- Cervera, L. (2012). *Liderazgo Transformacional del Director y su relación con el clima organizacional en las Instituciones Educativas del Distrito de Los Olivos*. (Tesis para optar el grado académico de doctora en educación). Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Perú.
- Colegio de Enfermeras(os) del Perú. (2003). *Código de Ética y Deontología*. Lima, Perú: CEP.
- Colina, J. (2017). *Influencia del liderazgo autocrático y el liderazgo democrático en el clima laboral en las empresas colombianas del sector público*. (Tesis de segunda especialidad) Universidad Militar de Nueva Granada. Colombia.

- Contreras, F., Espinosa J., Hernández F., Acosta N. (2013). Calidad de vida laboral y liderazgo en trabajadores asistenciales y administrativos en un centro oncológicos de Bogotá Colombia. *Psicología desde el Caribe. Universidad del Norte*. 30 (3): 569-590.
- Cortes, J., Hernández, M., Marchena, T., Marqueti, M., y Nava, G. (2012). Estilos de liderazgo en jefes de servicio de enfermería. *Enf Neurol (Mex)*. 12(2): 84-94.
- De la Cruz, Y. (2017). *Liderazgo y roles de género en estudiantes de carreras vinculadas a recursos humanos*. (Tesis). Lima, Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Díaz, J., Díaz, M., y Morales, S. (2014). Motivación laboral en trabajadores de empresas formales de la ciudad de Bogotá. *Revista Iberoamericana de Psicología: Ciencia y Tecnología*; 7(1), 59–77.
- Espinoza, JL. (2017). *Clima organizacional y liderazgo: predictores del desempeño docente, en los centros educativos iniciales de la unión peruana del norte, 2016*. (Tesis para optar el grado académico de doctor en educación con mención en gestión educativa). Universidad Peruana Unión. Perú.
- Ferrer, R. (2015). La influencia del factor humano, el liderazgo y la cultura de las organizaciones en los procesos de implementación y gestión del cambio organizacional. *Rev Int Invest Cienc Soc*. 11(1), 102-114.
- Ganga, F. y Navarrete, E. (2013). Enfoques asociados al liderazgo eficaz para la organización. *Revista Gaceta Laboral*. 19(1): 52-77.
- García, C., Carreón, J., Sánchez, A., Sandoval. F. y Morales, M. (2016). Confiabilidad y validez de un instrumento que mide el liderazgo y la gestión educativa. *Equidad International Welfare Policies and Social Work Journa*. (5): 109-130.
- García, M., Hernández, T., González, E. y Polo, S. (2017). Asociación del clima organizacional y la satisfacción laboral en empresas de servicios. *ERevista Internacional Administración & Finanzas*. 10(1), 37-48.
- García, M. (2015). Formulación de un modelo de liderazgo desde las teorías organizacionales. *Entramado*; 21, 60-79.
- García, M. (2015). Papel de los seguidores en el desarrollo de las teorías de liderazgo organizacional. *Revista Apuntes del CENES*. 34(59): 155-184.
- Giraldo, M. (2014). *Validación de las escalas Job Diagnostic Survey (JDS) aplicadas a entornos educativos universitarios*. (Tesis doctoral). España: Universitat Politècnica de Valencia.

- Goleman, D. (2014): Liderazgo. El poder de la inteligencia emocional. *Penguin Random House Grupo Editorial España*. Pp162.
- Goleman, D.; Boyatzis, R. y McKee, A. (2016). *Primal leadership, with a new preface by the authors: Unleashing the power of emotional intelligence*. (2. a ed.) Boston: Harvard Business Review Press
- Gonzales, L., Guevara, E., Morales, G., Luengo C. (2013). Relación de la satisfacción laboral con estilos de liderazgo en enfermeros de Hospitales públicos, Santiago, Chile. *Ciencia y Enfermería XIX* (1): 11-21.
- González, A., Manríquez C., Venegas M. (2014). Clima organizacional en una dirección de administración de salud municipal. *Cienc Trab.*; 16 [51]: 152-157.
- Hermosilla, D., Amutio, A., Da Costa, S., Páez, D. (2016). El Liderazgo transformacional en las organizaciones: variables mediadoras y consecuencias a largo plazo. *Journal of Work and Organizational Psychology*. 32, 135-143.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. (6.a ed.) México: McGraw-Hill.
- Hospital, S. (2013). Clima organizacional y satisfacción laboral en la empresa F y D inversiones S.A.C. *Industrial Data*. 16(2): 75-78.
- Jaramillo, V. y Fierro, I. (2016). Análisis del liderazgo transformacional y su importancia en tiempo de crisis. *PODIUM*; (30): 97-119.
- Jiménez, D., y Jiménez, E. (2016). Clima laboral y su incidencia en la satisfacción de los trabajadores de una empresa de consumo masivo. *Revista Ciencia UNEMI*. 9(8): 26-34.
- Jorna, A., Castañeda, I., y Veliz, P. (2016). Percepción de habilidades de liderazgo en hombres y mujeres para la dirección en salud en Cuba. *Revista Cubana de Salud Pública*. 42(1):70-79.
- Leal, F., Albornos, M., Rojas, M. (2016). Liderazgo directivo y condiciones para la innovación en escuelas chilenas: el que nada hace, nada teme. *Estudios Pedagógicos*. 2, 193-205.
- Liou, S., Cheng, C. (2010). Organizational climate, organizational commitment and intention to leave amongst hospital nurses in Taiwan. *J Clin Nurs*. 19(11-12), 1635-1644.
- López, F., Casique, A., y Díaz, N. (2015). Estudio de clima laboral en instituciones de salud pública. *Instituto Tecnológico de Celaya, Gto.*

- Manosalva, C., Manosalva, L., y Nieves, J. (2015). El clima organizacional y la satisfacción laboral un análisis cuantitativo riguroso de su relación. *AD-minister*. (26): 5-15.
- Martínez, M., Monreal, P., Perera, S., y Selva, C. (2016). Public healthcare organizations: leadership or management?. *Athenea Digital* - 16(3): 245-257.
- Marulanda, F., Montoya, I., y Vélez J. (2014). Teorías motivacionales en el estudio del emprendimiento. *Pensamiento & Gestión*. (36): 206-238.
- Montaner, A. (2013). Resumen de teorías fundamentales de motivación. Tinytraining.
- Muñoz, F. (2016). *Elementos básicos de la psicología de los grupos*. Servicios de Publicaciones de la Universidad de Huelva.
- Navea, A. (2015). *Un estudio sobre la motivación y estrategias de aprendizaje en estudiantes universitarios de ciencias de la salud*. (Tesis doctoral). UNIVERSIDAD Nacional de Educación a Distancia. España.
- Negrete, C. (2015). La dinámica del líder en el proceso de cambio organizacional. *INFODI*; 21: 94-103.
- Organización Panamericana de la Salud; Organización Mundial de la Salud. (2015). *Acceso universal a la salud y cobertura universal de salud: cumbre enfermería de práctica avanzada. Hamilton, Canadá del 15 al 17 de abril del 2015*. Washington: WHO.
- Organización Panamericana de la Salud; Organización Mundial de la Salud. (2016). *La cumbre de enfermería de práctica avanzada: desarrollando competencias de enfermería de práctica avanzada en latinoamérica para contribuir a la salud universal. Ann Arbor, Michigan, EEUU*. Washington: WHO.
- Oседа, DU., Chavez, A., Castro, WG. (2016). *Liderazgo transformacional y clima organizacional en docentes de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia*. *Apunt. cienc. Soc.* 6(01): 41-47.
- Pacheco, ET., Zegarra, SJ. (2015) Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad Puno – 2014. *Comuni@cción*. 6(2):1-10.
- Pacsi, A., Estrada, W., Pérez, A., Cruz, P. (2014). Liderazgo laissez faire. *Revista de Investigación de Administración*. 1(1): 67-72.
- Palomo, M. (2013). Liderazgo y motivación de equipos de trabajo. *ESIC EDITORIAL*. 8va ed. España.

- Pérez, P., Azzollini S. (2013). Liderazgo, equipos y grupos de trabajo-su relación con la satisfacción laboral. *Revista de Psicología* Vol. 31 (1): 1-18.
- Pinzón, O. (2014). Liderazgo en los servicios de salud. *Rev CSV*; 6 (1): 37-53.
- Plata, M., Pedraza, A. y Ortiz, N. (2013). El liderazgo transformacional de los gerentes del área metropolitana de Bucaramanga, una relación con el desempeño financiero. *Revista Civilizar*. 4(7): 89-103.
- Portillo, M., Morales, Anabel., e Ibarvo, V. (2016). Clima laboral y su relación con la rotación del personal operativo de una empresa maquiladora en la ciudad de Chihuahua. 21° Encuentro Nacional sobre Desarrollo Regional en México. *AMECIDER – ITM*: 1-23.
- Quezada, C., Illesca, M. y Cabezas, M. (2014). Percepción del liderazgo en las(os) enfermeras(os) de un Hospital del Sur de Chile. *Ciencia y Enfermería*. 20(2): 41-51.
- Santiago, H. (2015). *Liderazgo transformacional del director y clima organizacional del Hospital II Alberto Hurtado Abadia – La Oroya, 2014*. (Tesis de titulación). Universidad Nacional del Centro del Perú. Perú.
- Sergeueyeyna, N. y Mosher, E. (2013). Teorías motivacionales desde la perspectiva de comportamiento del consumidor. *Negotium*; 9(26): 5-18.
- Serrano, B. (2016). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional en las exportaciones de banano del Ecuador. En línea: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2016/banano.html>
- Serrano, B. y Portalanza, A. (2014). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional. *Suma Neg*; 5(11): 117-125.
- Thieme, C., y Treviño, E. (2012). Liderazgo en Educación: Al final sólo el carisma importa *Espacio Abierto*; 21(1):37-55.
- Treviño, L. (2012). *Aplicación de la teoría de Hackman y Oldham: las características laborales del puesto de trabajo; en mandos medios de una institución pública*. (Tesis de maestría). México: Universidad Autónoma de Nuevo León.
- Vega, C., Zavala, G. (2004). *Adaptación del cuestionario multifactorial de liderazgo (MLQ forma 5X corta) de B. Bass y B. Avolio al contexto organizacional chileno*. (Tesis). Chile: Universidad de Chile.
- Yuni, J., Urbano, C. *Técnicas para investigar. Recursos metodológicos para la preparación de proyectos de investigación*. 1ª ed. (Vol. 2.). Argentina, Editorial Brujas. pp. 63-68.

Zubiri, F. (2013). Satisfacción y motivación profesional. *An. Sist. Sanit. Navar*; 36(2), 193-196.

## **ANEXOS**

## Anexo 1: Instrumento

### ENCUESTA

Nro. de encuesta: \_\_\_\_\_

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

#### I. Datos generales

Edad:..... años

Sexo: ( ) Masculino ( ) Femenino

Tiempo laboral:..... años / meses

#### II. Escala de liderazgo transformacional

A continuación, se presenta una serie de afirmaciones acerca del liderazgo y del acto de liderar. Por favor, indique en la escala siguiente cuán frecuentemente su jefe de servicio muestra esta conducta o actitud en el trato con usted.

<i>ENUNCIADO</i>	Nunca	Rara vez	A veces	A menudo	Siempre
1. Me siento orgulloso(a) de trabajar con ella y la tengo como modelo a seguir.					
2. Pone especial énfasis en la resolución cuidadosa de los problemas antes de actuar y actúa de forma equitativa con mi persona y mis compañeros.					
3. Se preocupa de formar a aquellos que lo necesitan.					
4. Centra su atención en los casos en los que no se consigue alcanzar las metas esperadas.					
5. Me hace saber que nos basemos en el razonamiento y en la evidencia para resolver los problemas.					
6. Esta dispuesta a instruirme o enseñarme siempre que lo necesite.					
7. Nos da charlas para motivarnos y se cumple con el plan anual de capacitación e incorpora las propuestas de innovaciones en mi servicio.					
8. Cuenta con mi respeto.					
9. Potencia mi motivación de éxito.					
10. Trata de que vea los problemas como una oportunidad para aprender.					
11. Trata de desarrollar nuevas formas para motivarme.					
12. Me pide que fundamente mis opiniones con argumentos sólidos.					
13. Tengo plena confianza en ella.					
14. Confío en su capacidad para superar cualquier obstáculo.					
15. Me da nuevas formas de enfocar los problemas que antes nos resultaban desconcertantes.					

### III. Escala de motivación

A continuación, se les muestra una serie de situaciones a las que le pedimos responder con sinceridad. Para ello marque con un aspa dentro del recuadro correspondiente.

<b>ENUNCIADO</b>	<b>Siempre</b>	<b>Casi siempre</b>	<b>A veces</b>	<b>Pocas veces</b>	<b>Nunca</b>
1. Yo tengo la completa responsabilidad de decidir cómo y dónde se debe hacer el trabajo.					
2. Tengo la oportunidad de realizar un número diferente de tareas empleando una gran variedad de habilidades.					
3. Completo una tarea de principio a fin. Los resultados de mi esfuerzo son claramente visibles e identificables.					
4. Lo que realizo afecta el bienestar de los pacientes de muchas maneras importantes.					
5. Mi enfermera jefe me provee de constante retroalimentación sobre lo que estoy realizando.					
6. El trabajo por sí mismo me provee la información cuan bien lo estoy realizando.					
7. Realizó contribuciones insignificantes al servicio o resultado final.					
8. Suelo emplear un número de habilidades complejas en este trabajo					
9. Tengo muy poca libertad de decidir cómo se puede realizar el trabajo					
10. El solo hecho de realizar mi trabajo me da la oportunidad de deducir cuan bien lo estoy realizando.					
11. El trabajo es bastante simple y repetitivo.					
12. Mis supervisores y compañeros esporádicamente me dan retroalimentación de cuan bien estoy realizando mi trabajo.					
13. Lo que realizo es de mínimas consecuencias para los pacientes.					
14. Mi trabajo implica realizar un número de tareas diferentes.					
15. Los supervisores nos hacen saber cuan bien ellos piensan que lo estoy haciendo.					
16. Mi trabajo es bien organizado de modo que no tengo la necesidad de realizar solo una parte del trabajo durante el turno.					
17. Mi trabajo no me da la oportunidad de participar en la toma de decisiones.					
18. La demanda de mi trabajo es altamente rutinaria y predecible.					
19. Mi trabajo me provee pequeños indicios acerca si estoy desarrollándolo en forma adecuada.					

20. Mi trabajo no es muy importante para la sobrevivencia del hospital.					
21. Mi trabajo me concede libertad considerable para desarrollar mi labor.					
22. Mi trabajo me da la oportunidad para terminar totalmente cualquier función que empiece.					
23. Los pacientes se ven afectados por el trabajo que realizo.					

#### IV. Escala de clima laboral

A continuación, se les muestra una serie de situaciones a las que le pedimos responder con sinceridad. Para ello marque con un aspa dentro del recuadro correspondiente.

<b>ENUNCIADO</b>	<i>Muy en desacuerdo</i>	<i>En desacuerdo</i>	<i>Ni de acuerdo, ni desacuerdo</i>	<i>De acuerdo</i>	<i>Muy de acuerdo</i>
1. En esta organización las tareas están claramente definidas					
2. En esta organización las tareas están lógicamente estructuradas					
3. En esta organización se tiene claro quién manda y toma las decisiones					
4. Conozco claramente las políticas de esta organización					
5. Conozco claramente la estructura organizativa de esta organización					
6. En esta organización no existen muchos papeleos para hacer las cosas.					
7. El exceso de reglas, detalles administrativos y trámites impiden que las nuevas ideas sean evaluadas (tomadas en cuenta).					
8. Aquí la productividad se ve afectada por la falta de organización y planificación.					
9. En esta organización a veces no se tiene claro a quien reportar.					
10. Nuestros jefes muestran interés porque las normas, métodos y procedimientos estén claros y se cumplan.					
11. No nos confiamos mucho en juicios individuales en esta organización, casi todo se verifica dos veces.					
12. A mi jefe le gusta que haga bien mi trabajo sin estar verificándolo con él.					
13. Mis superiores solo trazan planes generales de lo que debo hacer, del resto yo soy responsable por el trabajo realizado.					
14. En esta organización salgo adelante cuando tomo la iniciativa y trato de hacer las cosas por mí mismo.					
15. Nuestra filosofía enfatiza que las personas deben resolver los problemas por sí mismas.					
16. En esta organización cuando alguien comete un error siempre hay una gran cantidad de excusas.					

17. En esta organizacion uno de los problemas es que los individuos no toman responsabilidades.					
18. En esta organizacion existe un buen sistema de promocion que ayuda a que el mejor ascienda.					
19. Las recompensas e incentivos que se reciben en esta organizacion son mejores que las amenazas y criticas.					
20. Aqui las personas son recompensadas segun su desempeno en el trabajo.					
21. En esta organizacion hay muchisima critica.					
22. En esta organizacion no existe suficiente recompensa y reconocimiento por hacer un buen trabajo.					
23. Cuando cometo un error me sancionan.					
24. La filosofia de esta organizacion es que a largo plazo progresaremos más si hacemos las cosas lentas pero ceteramente.					
25. Esta organizacion ha tomado riesgos en los momentos oportunos.					
26. En esta organizacion tenemos que tomar riesgos grandes ocasionalmente para estar delante de la					
27. La toma de decisiones en esta organizacion se hace con demasiada precaución para lograr la máxima efectividad.					
28. Aqui la organizacion se arriesga por una buena idea.					
29. Entre la gente de esta organizacion prevalece una atmosfera amistosa.					
30. Esta organizacion se caracteriza por tener un clima de trabajo agradable y sin tensiones.					
31. Es bastante dificil llegar a conocer a las personas en esta organizacion.					
32. Las personas en esta organizacion tienden a ser frias y reservadas entre si.					
33. Las relaciones jefe - trabajador tienden a ser agradables.					
34. En esta organizacion se exige un rendimiento bastante alto.					
35. La direccion piensa que todo trabajo se puede mejorar.					
36. En esta organizacion siempre presionan para mejorar continuamente mi rendimiento personal y grupal.					
37. La direccion piensa que si todas las personas estan contentas la productividad marcará bien.					
38. Aqui, es mas importante llevarse bien con los demas que tener un buen desempeno.					
39. Me siento orgulloso de mi desempeno.					
40. Si me equivoco, las cosas las ven mal mis superiores.					
41. Los jefes hablan acerca de mis aspiraciones dentro de la organizacion.					
42. Las personas dentro de esta organizacion no confian verdaderamente una en la otra.					
43. Mi jefe y companeros me ayudan cuando tengo una labor dificil.					
44. La filosofia de nuestros jefes entorpece el factor humano, como se sienten las personas, etc.					
45. En esta organizacion se causa buena impresion si uno se mantiene callado para evitar desacuerdos.					
46. La actitud de nuestros jefes es que el conflicto entre unidades y departamentos puede ser bastante saludable.					
47. Los jefes siempre buscan estimular las discusiones abiertas entre individuos.					

48. Siempre puedo decir lo que pienso aunque no esté de acuerdo con mis jefes.					
49. Lo más importante en la organización, es tomar decisiones de la manera más fácil y rápida posible.					
50. Las personas se sienten orgullosas de pertenecer a esta organización.					
51. Me siento que soy miembro de un equipo que funciona bien.					
52. Siento que no hay mucha lealtad por parte del personal hacia la organización.					
53. En esta organización cada cual se preocupa por sus propios intereses.					

El Coeficiente de alfa de Cronbach sirve para medir la fiabilidad de una escala de medida. Este coeficiente puede tener valores de 0 a 1, cuando el valor esté más cercano a 1, mayor es la consistencia interna de los ítems analizados.

### Anexo 2: Confiabilidad – Alfa de cronbach

Coeficiente Alfa de Cronbach	Fiabilidad
>0.9	Excelente
>0.8	Bueno
>0.7	Aceptable
>0.6	Cuestionable
>0.5	Pobre
<0.5	Inaceptable

Para el cálculo del coeficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach se utiliza el siguiente procedimiento:

$$\alpha'_{Cronbach} = \frac{k}{(k-1)} \left( 1 - \frac{\sum_{j=1}^k s_j^2}{S_T^2} \right)$$

Donde K = El número de ítems.

Luego, para el cálculo de la varianza por cada ítem se utiliza la siguiente fórmula:

$$s_j^2 = \frac{1}{(n-1)} \sum_{i=1}^n (x_i - \bar{X})^2$$

Posteriormente se calcula  $S_T$  que es la Varianza del total de puntaje (la misma fórmula pero para el total de puntaje de cada individuo)

Por cada columna se calcula las varianzas, es decir para todas las preguntas y también para el total de puntajes de las unidades muestrales. Se suman todas las varianzas de todas las preguntas (en el cuadro esta como  $\sum$  varianza), este valor se reemplaza en la formula.

**Regla de decisión:** Cuando el valor de  $\alpha$ -Cronbach > 0.70 se considera que el instrumento es confiable para su aplicación.

### Escala de liderazgo transformacional

Unidades	ÍTEMS															Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
1	1	3	3	1	2	2	2	2	1	2	2	2	3	3	1	30
2	3	3	1	1	3	1	1	1	1	2	2	1	3	4	3	30
3	2	3	3	3	1	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	34
4	3	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	36
5	3	4	4	4	4	3	5	5	3	3	4	3	3	4	3	55
6	1	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	1	35
7	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	66
8	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	68
9	3	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	3	67
10	1	3	3	2	3	4	3	4	1	2	2	1	2	4	4	39
11	3	4	5	3	4	3	2	5	3	3	2	3	4	2	2	48
12	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	3	2	2	33
13	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	41
14	5	4	4	4	3	4	4	5	2	4	4	2	4	4	3	56
15	1	1	2	2	2	2	1	3	2	2	2	1	2	2	2	27
16	2	1	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	19
17	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	48
18	2	3	3	3	2	2	4	4	1	2	2	2	3	2	2	37
19	1	2	2	3	3	1	2	4	1	2	4	1	1	1	1	29
20	3	4	4	4	5	3	4	4	4	5	5	4	4	4	4	61
21	2	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	37
22	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	17
23	3	3	3	3	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	31
24	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	43
25	2	1	1	1	2	1	1	2	1	2	1	1	2	2	1	21
26	4	5	4	4	3	5	5	5	4	4	4	3	5	4	4	63
27	1	2	2	3	2	2	1	4	1	2	2	1	1	1	1	26
28	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	71
29	1	2	1	1	2	3	1	5	2	2	3	1	4	2	1	31
30	1	2	3	2	2	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	22
<b>Varianza</b>	1.77	1.54	1.39	1.54	1.31	1.62	1.97	1.91	1.46	1.27	1.52	1.36	1.45	1.75	1.42	254.22
<b>∑varianza</b>	23.30															

$$\alpha' Cronbach = \frac{15}{(15-1)} \left( 1 - \frac{23.30}{254.22} \right) = 0.973$$

Como el valor de  $\alpha'$ Cronbach=0.973, el instrumento Escala de liderazgo de Bass y Avolio modificada es confiable para su aplicación.

### Escala de motivación

Unidades	ÍTEMS																							Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	
1	2	3	2	2	4	2	4	2	4	2	4	5	5	2	5	2	4	4	4	5	3	2	1	73
2	1	1	2	5	5	2	5	2	3	1	2	4	1	2	5	2	4	2	2	5	1	1	5	63
3	3	4	3	5	4	4	5	2	4	3	4	4	4	3	5	2	4	3	3	5	3	3	5	85
4	2	3	3	2	3	4	4	3	3	3	4	4	5	2	4	3	3	4	3	5	3	3	4	77
5	3	3	2	2	3	2	5	3	3	2	3	5	3	3	4	3	3	5	4	4	3	2	1	71
6	1	1	1	2	3	2	4	1	5	1	3	3	4	1	4	1	5	5	2	5	1	2	5	62
7	1	1	2	4	2	2	4	2	4	2	3	4	4	2	2	1	5	4	4	4	2	2	4	65
8	1	1	2	1	1	1	1	2	4	2	4	3	1	1	4	2	4	5	3	5	2	2	1	53
9	1	1	1	5	1	2	2	3	4	1	2	3	4	1	5	1	5	5	2	4	1	1	5	60
10	2	2	3	1	4	1	2	3	2	1	3	3	3	2	3	2	4	4	2	4	2	2	1	56
11	2	3	2	5	1	2	4	1	4	1	3	4	5	1	3	2	5	2	2	5	2	2	4	65
12	1	1	1	1	4	2	4	1	4	2	3	3	4	2	4	2	4	3	3	5	1	1	5	61
13	1	2	1	5	5	2	1	1	4	2	5	3	5	1	2	2	5	4	2	4	3	2	5	67
14	1	2	2	1	3	2	4	2	3	2	4	3	5	2	5	2	4	5	3	4	3	3	4	69
15	2	1	1	1	4	2	5	2	4	1	3	2	4	1	5	2	5	4	3	5	1	1	5	64
16	2	2	1	5	5	5	4	1	1	1	5	1	5	1	5	1	1	4	4	4	4	4	5	71
17	2	2	2	1	3	3	4	3	4	2	4	4	5	2	5	2	4	3	4	5	1	2	5	72
18	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2	5	4	3	5	5	5	2	5	4	4	4	4	91
19	1	1	1	5	5	3	5	2	5	1	3	3	1	1	3	1	1	2	2	5	1	1	5	58
20	1	2	1	2	4	2	5	2	4	3	4	5	5	2	5	1	2	4	5	5	5	5	5	79

<b>21</b>	2	2	2	2	4	2	3	3	4	2	4	4	5	2	4	2	5	5	2	5	2	2	5	73
<b>22</b>	1	1	1	5	5	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	5	64
<b>23</b>	2	2	2	4	5	3	2	2	3	3	2	3	3	2	5	2	3	2	2	3	2	2	5	64
<b>24</b>	1	1	1	5	3	1	5	1	4	1	4	4	1	1	3	1	4	5	3	5	2	2	5	63
<b>25</b>	2	1	2	1	5	1	2	1	4	2	4	4	4	2	4	2	4	4	2	5	2	2	1	61
<b>26</b>	1	1	1	1	2	1	3	2	4	2	3	3	5	2	5	1	5	4	3	1	1	1	1	53
<b>27</b>	1	2	2	1	4	2	2	2	4	1	3	4	4	2	3	2	2	3	2	1	2	2	5	56
<b>28</b>	4	4	4	4	4	3	4	2	4	1	4	4	3	2	3	1	4	3	2	4	1	1	5	71
<b>29</b>	2	2	1	5	4	2	5	3	3	1	5	3	3	1	5	1	3	5	1	3	2	1	5	66
<b>30</b>	2	2	1	1	3	1	5	1	4	1	2	3	4	1	5	1	3	2	2	5	1	1	1	52
<b>Varianza</b>	0.75	0.96	0.79	3.06	1.50	1.01	1.61	0.69	0.64	0.72	0.80	0.81	1.80	0.41	0.99	0.72	1.36	1.20	0.99	1.22	1.15	1.00	2.78	83.66
<b>∑varianza</b>	26.95																							

$$\alpha' Cronbach = \frac{23}{(23-1)} \left( 1 - \frac{26.95}{83.66} \right) = 0.709$$

Como el valor de  $\alpha'$ Cronbach=0.709, el instrumento Escala de motivación de Hackman y Oldham es confiable para su aplicación.

### Escala de clima laboral

ÍTEMS	Unidades																														Varianza
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	
1	4	2	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	5	3	2	2	2	4	4	2	2	3	3	2	4	1	1	2	1.14
2	3	2	2	3	4	2	4	4	3	4	4	4	3	4	5	3	2	2	2	4	4	4	2	3	3	3	4	3	1	3	0.88
3	3	4	2	2	4	4	4	4	4	4	5	4	3	5	5	3	4	4	2	4	4	2	2	3	5	1	4	5	3	4	1.15
4	2	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	5	5	5	3	4	3	4	4	4	4	2	3	4	3	5	5	4	4	0.65
5	2	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	3	4	4	4	6	4	4	2	3	4	5	4	5	3	4	0.72
6	4	4	2	2	2	2	2	2	3	2	4	2	4	2	2	2	2	4	1	2	2	3	2	2	1	4	4	5	1	4	1.21
7	2	4	2	4	3	2	2	4	5	4	4	4	4	1	4	3	4	4	4	5	2	3	2	4	5	5	5	5	1	5	1.57
8	2	4	4	4	4	4	4	4	5	2	4	3	5	1	4	1	4	2	4	4	3	3	2	4	5	5	4	5	1	5	1.57
9	3	4	2	3	2	2	1	2	5	2	5	2	5	2	1	1	4	4	4	3	3	2	2	2	5	1	2	5	3	5	1.89
10	3	4	2	3	3	4	4	2	3	4	5	2	4	3	2	3	4	4	2	4	3	3	2	4	1	5	4	4	3	4	0.96
11	3	4	4	3	3	2	5	4	3	4	4	2	4	2	3	3	4	4	4	4	3	3	2	4	3	4	4	2	4	4	0.66
12	4	4	2	4	3	4	4	4	4	4	5	4	5	2	2	3	2	4	2	4	3	3	2	4	3	5	1	5	3	2	1.21
13	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	5	1	4	3	4	4	5	3	3	3	3	4	4	5	2	5	1	4	1.04
14	4	4	4	4	3	4	4	3	5	2	5	3	5	5	3	3	4	2	5	2	3	3	3	4	5	3	4	5	5	4	0.94
15	2	4	4	4	4	2	4	2	5	2	4	2	4	1	4	3	4	2	5	4	4	3	3	3	4	1	4	5	4	1	1.44
16	4	2	4	2	3	2	2	4	5	2	5	4	3	1	3	3	4	1	5	5	3	3	3	3	5	5	3	5	3	4	1.48
17	4	4	4	3	2	2	2	4	4	2	4	4	4	3	4	4	5	5	4	4	3	3	3	3	5	3	2	5	2	4	0.95
18	2	2	2	2	2	1	4	2	1	2	1	2	4	5	1	3	2	2	2	2	3	3	3	2	1	1	3	2	1	1	1.02
19	2	4	2	1	2	1	4	2	2	2	3	1	5	5	1	3	2	4	1	2	3	3	3	2	1	3	5	2	1	1	1.63
20	2	4	2	2	2	1	4	3	2	2	3	1	1	5	2	3	2	2	1	2	3	1	3	2	1	1	4	2	1	1	1.18
21	4	4	4	4	3	2	2	4	2	4	5	4	4	4	3	3	4	5	4	4	3	4	3	4	5	4	3	5	1	5	0.99
22	4	4	4	4	4	5	2	4	2	5	5	4	4	5	4	3	4	5	4	4	3	4	3	4	5	5	5	5	1	5	1.03
23	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	3	2	4	3	3	3	4	4	3	3	5	1	5	0.95
24	3	4	2	3	3	2	2	3	4	3	5	3	2	1	3	3	2	5	4	4	3	3	3	3	3	3	4	5	3	4	0.90
25	3	2	2	2	3	2	4	4	4	3	5	2	4	3	2	3	4	4	3	3	3	3	3	3	2	4	4	5	3	4	0.79
26	2	4	4	4	3	3	4	4	5	4	5	2	4	4	2	3	3	5	4	4	3	4	3	3	3	5	4	4	3	4	0.72
27	2	4	2	3	3	2	4	4	2	4	5	2	5	2	3	3	4	2	4	5	3	3	3	4	2	4	4	5	4	4	1.07

28	3	2	2	2	3	3	4	3	2	2	5	2	5	2	1	3	4	2	1	3	3	3	3	2	1	2	5	5	1	2	1.46
29	4	4	2	3	3	5	4	2	2	2	5	3	5	3	4	3	4	2	1	3	3	2	3	3	1	1	4	2	1	2	1.43
30	2	2	2	3	3	4	2	3	2	3	5	4	5	4	1	3	2	2	1	3	3	2	3	3	1	1	3	2	1	2	1.22
31	4	4	2	4	3	4	2	4	5	2	4	4	4	3	2	3	4	2	4	4	4	3	3	3	4	2	4	2	3	2	0.82
32	2	2	3	3	3	1	2	3	4	2	4	2	4	2	3	3	3	3	4	5	3	3	3	3	3	1	2	5	1	4	1.09
33	4	4	2	3	3	4	4	4	5	3	5	4	4	4	3	2	4	4	1	4	3	2	3	3	2	4	5	4	5	1	1.22
34	3	4	2	3	3	5	4	4	2	4	5	4	4	2	1	3	4	2	4	4	3	2	3	4	3	4	4	4	3	5	1.01
35	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	5	4	4	3	1	3	4	4	1	5	3	3	3	4	4	3	4	5	1	5	1.21
36	3	4	4	2	3	5	4	4	5	4	4	4	4	2	2	3	4	2	1	4	3	2	3	3	3	4	4	4	4	5	1.01
37	3	4	2	2	3	2	4	4	2	2	5	2	4	2	3	3	2	2	1	5	3	3	3	2	1	3	4	4	1	4	1.25
38	3	4	2	4	3	3	2	2	2	3	2	2	5	2	4	2	2	2	4	5	3	2	3	3	2	4	2	5	1	4	1.20
39	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	0.24
40	3	2	2	4	3	4	4	4	4	4	5	4	5	2	1	3	4	4	1	4	3	3	3	3	4	3	2	4	1	5	1.31
41	2	2	2	4	3	3	4	2	4	2	5	3	5	3	3	3	2	1	1	3	3	3	3	4	3	1	3	1	3	1	1.24
42	3	4	2	4	3	2	2	3	5	3	4	2	3	3	3	3	4	4	1	4	3	3	3	3	2	4	2	4	3	4	0.78
43	3	2	4	4	3	4	5	4	5	4	3	4	3	2	3	3	4	4	2	4	4	1	3	4	3	4	4	3	3	2	0.86
44	2	4	2	3	3	4	4	4	5	2	3	3	2	2	1	3	2	2	1	4	3	1	3	3	1	4	4	1	1	1	1.42
45	2	2	4	3	3	5	4	4	3	4	3	4	1	4	4	5	4	4	1	2	3	3	3	4	2	1	3	4	3	1	1.33
46	3	2	2	4	2	1	2	2	1	3	2	3	3	4	3	5	2	2	1	4	3	3	3	2	3	4	3	4	1	1	1.14
47	3	2	2	4	2	4	2	3	1	4	2	4	3	3	1	5	2	3	5	2	3	3	3	3	4	1	3	4	1	4	1.29
48	2	4	4	2	3	2	4	4	5	2	3	3	3	2	4	5	2	5	1	5	3	4	3	5	4	5	4	4	3	4	1.29
49	2	4	4	4	3	4	4	4	5	2	5	4	1	5	3	4	4	5	4	5	3	3	3	3	2	4	4	4	4	5	1.04
50	4	4	2	2	3	4	4	4	1	2	3	3	3	2	2	4	4	1	1	5	3	3	3	3	2	2	5	5	3	4	1.34
51	3	4	2	2	3	4	4	4	5	4	3	4	1	4	3	4	4	5	1	5	4	3	4	4	3	2	4	4	3	4	1.09
52	3	2	2	2	3	2	2	3	1	3	5	3	3	2	4	3	4	5	5	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	5	1.10
53	4	2	2	4	4	5	2	4	1	4	5	3	3	2	4	3	4	5	4	4	3	3	4	3	4	5	5	4	5	4	1.14
Suma	157	178	144	167	160	168	180	184	184	165	219	168	199	157	154	167	179	174	145	205	167	152	151	172	162	171	195	212	128	182	419.15

Σvarianza
59.26

$$\alpha' \text{Cronbach} = \frac{53}{(53-1)} \left( 1 - \frac{59.26}{419.15} \right) = 0.875$$

Como el valor de  $\alpha'$ Cronbach=0.875, el instrumento Escala de clima laboral de Litwin y Stringer es confiable para su aplicación.

Anexo 3: matriz de consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA							
TITULO: Influencia de la motivación y el clima laboral en el liderazgo transformacional de un Hospital Castrense 2018							
AUTOR: Inés Solís Macedo							
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	NIVELES O RANGOS
<b>Problema principal:</b> ¿Cómo influye la motivación y el clima laboral en el liderazgo transformacional de los Enfermeros de un hospital Castrense 2018?	<b>Objetivo general:</b> Determinar la influencia de la motivación y clima laboral en el liderazgo transformacional de los Enfermeros de un hospital Castrense, 2018.	<b>Hipótesis general:</b> La motivación y el clima laboral influyen en el liderazgo transformacional de los enfermeros de un hospital Castrense 2018.	1. Liderazgo Transformacional. Autor: Bass y Avolio	1.1 Carisma o influencia idealizada	Inspira orgullo y respeto	1 y 8	Nivel alto Nivel medio Nivel bajo
					Inspira confianza	13 y 14	
				1.2 Motivación Inspiracional	Interés por motivar	7, 9 y 11	
				1.3 Estimulación intelectual	Análisis del problema	2 y 5	
					Resolución del problema	12 y 15	
					Retroalimentación y oportunidad de aprendizaje	10	
				1.4 Consideración individualizada	Apoyo personalizado	3, 4 y 6	

<b>Problemas secundarios</b> Problema específico 1: ¿El carisma o influencia idealizada influye en la motivación y el clima laboral en los Enfermeros de un hospital Castrense, 2018?  Problema específico 2: ¿La motivación inspiracional influye en la motivación y el clima laboral en los Enfermeros de un hospital Castrense, 2018?  Problema específico 3: ¿La estimulación intelectual influye en la motivación y el clima laboral en los	<b>Objetivos específicos</b> Objetivo específico 1: Determinar si el carisma o influencia idealizada influye en la motivación y el clima laboral en los Enfermeros de un hospital Castrense, 2018.  Objetivo específico 2: Determinar si la motivación inspiracional influye en la motivación y el clima laboral en los Enfermeros de un hospital Castrense, 2018.  Objetivo específico 3: Determinar si la estimulación intelectual influye en la motivación y	<b>Hipótesis específicas</b> Hipótesis específica 1: El carisma o influencia idealizada influye en la motivación y el clima laboral en los Enfermeros de un hospital Castrense, 2018.  Hipótesis específica 2: La motivación inspiracional influye en la motivación y el clima laboral en los Enfermeros de un hospital Castrense, 2018.  Hipótesis específica 3: La estimulación intelectual influye en la motivación y el clima laboral en los	2. Motivación Autor: Hackman y Oldham	2.1. Variedad	Tareas diferentes y complejas	2, 14 y 8	Motivación Alta Motivación Media Motivación Baja
					Repetitivo y predecibles	11,18	
					2.2. Identidad con la tarea	Trabajo organizado	
				Contribución	7		

<p>Enfermeros de un hospital Castrense, 2018?</p> <p>Problema específico 4: ¿La consideración individualizada influye en la motivación y el clima laboral en los Enfermeros de un hospital Castrense, 2018?</p>	<p>el clima laboral en los Enfermeros de un hospital Castrense, 2018.</p> <p>Objetivo específico 4: Determinar si la consideración individualizada influye en la motivación y el clima laboral en los Enfermeros de un hospital Castrense, 2018.</p>	<p>Enfermeros de un hospital Castrense, 2018.</p> <p>Hipótesis específica 4: La consideración individualizada influye en la motivación y el clima laboral en los Enfermeros de un hospital Castrense, 2018.</p>	2.3. Importancia de la tarea	Bienestar de las otras personas	4,13,23	
				Importancia	20	
2.4. Autonomía para la realización de la tarea.	Toma de decisiones	17				
	Libertad de realizar la tarea	1,9,21				
2.5. Retroalimentación sobre su desempeño	Trabajo de forma adecuada	6, 10,19				
	Supervisión de supervisores	5,12,15				
3. Clima Laboral Autor: Litwin y Stringer	3.1.Estructura	Cumplimiento de reglas y procedimientos	1,2,3,4,5,6, 7,8,9 y 10	Buen clima Regular clima Deficiente		
		Definición de obligaciones tareas y políticas				

				Nivel de toma de decisiones		clima
3.2. Responsabilidad	Compromiso de los trabajadores	11,12,13,14,15,16 y 17				
	Estado de excelencia					
	Alto grado de lealtad y flexibilidad					
3.3. Recompensa	Reconocimiento	18,19,20,21,22 y 23				
3.4. Riesgo	Calculo de toma de decisiones	24,25,26,27,28				
	Retos que se plantea la organización					
3.5. Calor	Buenas relaciones en grupos de trabajo	29,30,31,32,33				
3.6. Apoyo	Ayuda positiva entre los integrantes	34,35,36,37,38, 39				
3.7. Estándares de desempeño	Definición de los estándares de desempeño y las expectativas de actuación de los empleados de la organización	40,41,42,43,44				
3.8. Conflicto	Grado de tolerancia en diversas opiniones	45,46,47,48,49				
	Efectividad en la integración dentro de la organización					
3.9. Identidad	Importancia del nivel de lealtad hacia las normas y metas de la organización	50,51,52,53				

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA A UTILIZAR
<b>Tipo:</b> Cuantitativo	<b>Población:</b> Enfermeros de un Hospital Castrense que se encuentran laborando en el año 2018	<b>Variable 1:</b> Liderazgo Transformacional	<b>Descriptiva:</b>
		<b>Técnicas:</b> La encuesta <b>Instrumentos:</b> Cuestionario de liderazgo <b>Autor:</b> Bass y Avolio <b>Año:</b> 1997 <b>Validación:</b> De la Cruz (2017) <b>Ámbito de Aplicación:</b> Hospitalario <b>Forma de Administración:</b> Individual	Para las variables cuantitativas se utilizó la medidas de tendencia central como el promedio y desviación estándar; mientras que para las variables cualitativas se determinaron las frecuencias absolutas y relativas (%). Asimismo, se utilizó las herramientas gráficas del programa Excel, tales como el
<b>Diseño:</b> No experimental	<b>Tipo de muestra:</b> No probabilístico	<b>Variable 2:</b> Motivación y Clima laboral	
		<b>2.1</b> Motivación	

		<p><b>Técnicas:</b> La encuesta  <b>Autor:</b> Hackman y Oldham  <b>Año:</b> 1976  <b>Validación:</b> Giraldo (2014)  <b>Ámbito de Aplicación:</b> Hospitalario  <b>Forma de Administración:</b> Individual</p>	<p>diagrama de barras y/o diagrama circular</p>
			<p><b>Inferencial:</b></p>
<p><b>Método:</b> Hipotético deductivo</p>	<p><b>Tamaño de muestra:</b> La muestra estará conformado por todos los profesionales de enfermería en un Hospital Castrense que se encuentren laborando en el 2018.</p>	<p>2.2 Clima laboral</p> <p><b>Técnicas:</b> La encuesta  <b>Instrumentos:</b> Cuestionario sobre el clima laboral  <b>Autor:</b> Litwin y Stringer  <b>Año:</b> 1968  <b>Validación:</b> Liou y Cheng (2010)  <b>Ámbito de Aplicación:</b> Hospitalario  <b>Forma de Administración:</b> Individual</p>	<p>Para el análisis mutlivariado, se utilizó la prueba de regresión logística ordinal con una significancia del 5%.</p>

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA A UTILIZAR
<p><b>Tipo:</b> Cuantitativo</p>	<p><b>Población:</b> Enfermeros de un Hospital Castrense que se encuentran laborando en el año 2018</p>	<p><b>Variable 1:</b> Liderazgo Transformacional</p>	<p><b>Descriptiva:</b></p>
		<p><b>Técnicas:</b> La encuesta  <b>Instrumentos:</b> Cuestionario de liderazgo  <b>Autor:</b> Bass y Avolio  <b>Año:</b> 1997  <b>Validación:</b> De la Cruz (2017)  <b>Ámbito de Aplicación:</b> Hospitalario  <b>Forma de Administración:</b> Individual</p>	<p>Para las variables cuantitativas se utilizó la medidas de tendencia central como el promedio y desviación estándar; mientras que para las variables cualitativas se determinaron las frecuencias absolutas y relativas (%). Asimismo, se utilizó las herramientas gráficas del programa Excel, tales como el diagrama de barras y/o diagrama circular</p>
<p><b>Diseño:</b> No experimental</p>	<p><b>Tipo de muestra:</b> No probabilístico</p>	<p><b>Variable 2:</b> Motivación y Clima laboral</p>	
		<p>2.1 Motivación</p>	
<p><b>Técnicas:</b> La encuesta  <b>Autor:</b> Hackman y Oldham  <b>Año:</b> 1976  <b>Validación:</b> Giraldo (2014)  <b>Ámbito de Aplicación:</b> Hospitalario  <b>Forma de Administración:</b> Individual</p>			

			<b>Inferencial:</b>
<b>Método:</b> Hipotético deductivo	<b>Tamaño de muestra:</b> La muestra estará conformado por todos los profesionales de enfermería en un Hospital Castrense que se encuentren laborando en el 2018.	2.2 Clima laboral	Para el análisis multivariado, se utilizó la prueba de regresión logística ordinal con una significancia del 5%.
		<b>Técnicas:</b> La encuesta <b>Instrumentos:</b> Cuestionario sobre el clima laboral <b>Autor:</b> Litwin y Stringer <b>Año:</b> 1968 <b>Validación:</b> Liou y Cheng (2010) <b>Ámbito de Aplicación:</b> Hospitalario <b>Forma de Administración:</b> Individual	

#### Anexo 4: Consentimiento informado

### CONSENTIMIENTO INFORMADO

**Institución:** Universidad César Vallejo (UCV)  
Hospital Central de la Fuerza Aérea del Perú

**Investigador:** Mg. Inés Solís Macedo

**Propósito del Estudio:** se le invita a participar en un estudio en calidad de encuestado y para ello se le pide responder una serie de preguntas con la mayor sinceridad posible.

**Procedimientos:** si usted acepta participar en este estudio se realizará una encuesta a la que se le pedirá llenarla de forma completa en las secciones que el encuestador le señale.

**Riesgos:** no se prevé ningún riesgo por participar en esta investigación.

**Costos e incentivos:** usted no deberá pagar por participar en el estudio, tampoco recibirá algún incentivo económico ni de otra índole.

**Confidencialidad:** ya que se guardará su información con códigos y no con nombres, su participación será anónima. Si este estudio fuera publicado, no se mostrará ninguna información personal suya, sin su consentimiento.

**Derechos del participante:** si usted decide participar en el estudio, puede retirarse en cualquier momento, sin perjuicio alguno. Si tiene alguna duda adicional comuníquese con la Mg. Inés Solís Macedo.

Acepto voluntariamente participar en el estudio, comprendo los procedimientos que se realizarán y entiendo que puedo decidir no participar o retirarme del estudio en cualquier momento.

\_\_\_\_\_  
*Firma del investigador*  
DNI:

\_\_\_\_\_  
*Firma del participante*  
DNI:

#### REVOCACIÓN DEL CONSENTIMIENTO

Yo \_\_\_\_\_ (nombre y apellidos del participante)....., identificado con documento de identidad DNI N°..... domiciliado en ..... de (.....) años de edad participante del proyecto "Liderazgo transformacional, motivación y el clima laboral", consciente de mis actos, bajo absoluta voluntad, responsabilidad propia REVOCO el consentimiento prestado en fecha ...../...../..... participación que en fecha doy por finalizado.

*Firma del revocante:* \_\_\_\_\_

## Anexo 5: Resultados de la prueba piloto

Tabla 15.

### *Características generales*

<b>Características generales</b>		
<b>Sexo</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Femenino	30	100,0%
Masculino	0	0,0%
	<b>52,4 ± 7,3</b>	
<b>Edad (años)</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
≤50 años	12	40,0%
>50 años	18	60,0%
	<b>24,1 ± 7,3</b>	
<b>Tiempo Laboral (años)</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
10 - 20 años	9	30,0%
21 - 30 años	16	53,3%
30 - 40 años	5	16,7%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,0%</b>

Se incluyeron en total 30 profesionales de enfermería, 15 de ellas del Hospital FAP Las Palmas y 15 del Grupo Aéreo N° 8. Todas fueron mujeres (100%), la edad promedio fue de  $52,4 \pm 7,3$  años, el 60% fueron mayores de 50 años, el tiempo laboral promedio fue de  $24,1 \pm 7,3$  y el 53,3% tenían entre 20 y 30 años de ejercicio laboral.

Tabla 16.

### *Liderazgo transformacional*

<b>Liderazgo transformacional</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Bajo	20	66,7%
Medio	4	13,3%
Alto	6	20,0%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,0%</b>

El liderazgo transformacional fue percibido como bajo en el 66,7% de las enfermeras, medio para el 13,3% y alto para el 20%.

Tabla 17.

*Motivación*

<b>Motivación</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Bajo	3	10,0%
Medio	20	66,7%
Alto	7	23,3%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,0%</b>

La motivación fue baja para el 10% de las enfermeras, medio para el 66,7% y alto para el 23,3%.

Tabla 18.

*Clima laboral*

<b>Clima Laboral</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Deficiente	14	46,7%
Regular	16	53,3%
Bueno	0	0,0%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,0%</b>

El Clima Laboral fue deficiente para el 46,7% de las enfermeras y regular para el 53,3%. Para ninguna fue buena.

## Anexo 6: Acta de aprobación de originalidad de Tesis



### Acta de Aprobación de originalidad de Tesis

Yo, **Mitchell Alarcón Diaz**, docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo filial Lima Norte, revisor de la tesis titulada "**Influencia de la motivación y el clima laboral en el liderazgo transformacional de un hospital castrense 2018**" del (de la) estudiante Ines Solis Macedo, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 23% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El/la suscrito(a) analizo dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituye plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lima, 14 de julio de 2019



Mitchell Alarcón Diaz  
DNI: 09728050

## Anexo 7: Pantallazo del Turnitin

feedback studio /100 6 de 50

**ESCUELA DE POSTGRADO**  
UNIVERSIDAD César Vallejo

**Influencia de la motivación y el clima laboral en el liderazgo transformacional de un Hospital Coorcase 2018**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**  
**Diplomado en Gestión Pública y Gobernabilidad**

**AUTOR:**  
**Mg. Inés Solís Macchi**

**ASESOR:**  
**Dr. Mitchell Alanís Díaz**

**Resumen de coincidencias**

**23 %**

Rank	Source	Percentage
1	... 2018	7%
2	... 2018	6%
3	... 2018	1%
4	... 2018	1%
5	... 2018	<1%
6	... 2018	<1%

Página: 1 de 122 | Número de palabras: 23145 | Tamaño del archivo: High Resolution

Anexo 8: Formulario de autorización para la publicación electrónica de la tesis



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)  
"César Acuña Peralta"

**FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA  
PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TRABAJO  
DE INVESTIGACIÓN O LA TESIS**

**1. DATOS PERSONALES**

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

SOLIS MACEDO INES  
D.N.I. : 078.088.12  
Domicilio : AV. GERMAN AGUIRRE N° 552  
Teléfono : Fijo : 4978676 Móvil 980.123.796  
E-mail : SOONURSE.BABYS@HOTMAIL.COM

**2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS**

Modalidad:

- Trabajo de Investigación de Pregrado  
 Tesis de Pregrado

Facultad : .....  
Escuela : .....  
Carrera : .....  
 Grado  Título

Tesis de Post Grado

Maestría

Doctorado

Grado : DOCTOR EN GESTION PUBLICA Y GOBERNABILIDAD

Mención : .....

**3. DATOS DE LA TESIS**

Autor (es) Apellidos y Nombres:

SOLIS MACEDO INES

Título del trabajo de investigación o de la tesis:

INFLUENCIA DE LA MOTIVACION Y EL CLIMA LABORAL EN EL LIDERAZGO  
TRANSFORMACIONAL DE UN HOSPITAL CASTRENSE

Año de publicación : .....

**4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN  
ELECTRÓNICA:**

A través del presente documento,

- Si autorizo a publicar en texto completo mi trabajo de investigación o tesis.  
 No autorizo a publicar en texto completo mi trabajo de investigación o tesis.

Firma :

Fecha: 13 NOVIEMBRE 2019

**Anexo 9: Autorización de la versión final del trabajo de investigación**



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

**ESCUELA DE POSGRADO**

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

INÉS SOLÍS MACEDO

INFORME TITULADO:

"INFLUENCIA DE LA MOTIVACIÓN Y EL CLIMA  
LABORAL EN EL LIBERAZGO TRANSFORMACIONAL  
DE UN HOSPITAL CASTRENSE 2018"

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

DOCTORA EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD

SUSTENTADO EN FECHA: 13 AGOSTO 2019

NOTA O MENCIÓN: APROBADO POR MAYORÍA



[Firma]  
FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN