



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN DE  
LOS SERVICIOS DE SALUD.**

**Estilos de liderazgo y clima organizacional en un hospital de  
Chota, 2021.**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**Maestra en Gestión de los Servicios de la Salud**

**AUTORA:**

Perez Perez, Isabel (ORCID:0000-0002- 0591- 830X)

**ASESOR:**

Mg. Ruíz Barrera, Lázaro (ORCID: 0000- 0002- 3174 -7321)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Calidad de las prestaciones asistenciales y gestión del riesgo en salud.

**LIMA – PERÚ**

**2022**

## Dedicatoria

A la memoria de mi madrina, quien fuera mi guía tanto en los momentos de oscuridad, así como de luz, gracias por el cariño de madre que me prodigaste.

## Agradecimiento

A Dios por darme una nueva oportunidad para vivir, ser mejor día a día y seguir firme en la fe.

A mis padres por inculcarme el sentido de la responsabilidad y el deseo de superación siempre.

A mi familia por su apoyo incondicional.

## Índice de contenidos.

Carátula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas.....	v
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
I.INTRODUCCIÓN.....	1
II.MARCO TEÓRICO.....	4
III.METODOLOGÍA.....	13
3.1. Tipo y diseño de la investigación.....	13
3.2. Variables y operacionalización.....	13
3.3. Población, muestra y muestreo.....	15
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	15
3.5. Procedimientos.....	18
3.6. Método de análisis de datos.....	18
3.7. Aspectos éticos.....	19
IV. RESULTADOS.....	21
V. DISCUSIÓN.....	29
VI.CONCLUSIONES.....	35
VII. RECOMENDACIONES.....	36
REFERENCIAS.....	37

ANEXOS.....	44
-------------	----

### Índice de tablas.

Tabla 1: Validez de contenido a través de juicio de expertos.....	20
Tabla 2: Tipos de liderazgo del personal médico en un hospital de Chota .....	22
Tabla 3: Clima organizacional en un hospital de Chota 2021 .....	23
Tabla 4: Valores de la prueba de normalidad.....	24
Tabla 5: Relación entre estilos de liderazgo y clima organizacional en un hospital de Chota.....	25
Tabla 6: Relación entre liderazgo transformacional y clima organizacional en un hospital de Chota.....	26
Tabla 7: Relación entre el liderazgo transaccional y clima organizacional en un hospital de Chota .....	27
Tabla 8: Relación entre el liderazgo laissez faire y clima organizacional en un hospital de Chota.....	28

## Resumen

El presente estudio de investigación tuvo como objetivo principal determinar la relación entre las variables estilos de liderazgo y clima organizacional en un hospital de Chota, 2021; para lo cual se desarrolló un estudio cuantitativo, descriptivo, transversal, aplicado, la población estuvo constituida por 30 médicos que laboran en dicha institución, la recolección de datos se realizó a través de cuestionarios MLQ -5x para la versión colaborador para la variable estilos de liderazgo y el cuestionario ECOS-S para clima organizacional , se usó la correlación de Pearson ya que ambas variables tienen una distribución normal, llegando a la conclusión que existe una relación positiva y significativa de ambas variables en estudio, además se determinó que el estilo de liderazgo que predomina en dicha población es el liderazgo transformacional, seguido del liderazgo transaccional y finalmente el liderazgo laissez faire; así mismo se encontró que el clima organizacional es percibido como un clima en riesgo.

Palabras clave: Estilos de liderazgo, clima organizacional, personal médico.

## Abstract

The main objective of this research study was to determine the relationship between the variables leadership styles and organizational climate in a hospital the Chota, 2021; for which a quantitative study was developed, descriptive, transversal, applied, the population was made up of 30 doctors who work in the institution, the collaborative version for the leadership styles variable and e ECOS -S questionnaire for climate, Pearson correlation was used since both variables have a normal distribution, reaching the conclusion: that there is a positive and significant relationship of both variables under study, in addition, it was determined that the leadership style that predominates in that population is transformational, followed by transactional leadership and finally laissez faire leadership; likewise it was found that the organizational climate is perceived as climate at risk.

Keywords: Leadership styles, organizational climate, medical personnel.

## **I. INTRODUCCIÓN.**

Puertas et al. (2020) en América latina los sistemas de salud se hallan en un ambiente más agitado, esto debido a la transición demográfica, los cambios en la manera de vivir, los progresos en el área de la tecnología y fundamentalmente los cambios en la atención de salud. Estos sistemas de salud están formados por hospitales que son organizaciones diferentes ya que generalmente no tienen fines lucrativos, para administrar estos establecimientos se necesita conocimientos tanto de gestión así como conocimientos en el área de salud ya sea de enfermería o medicina, es así que para mejorar el liderazgo West y West (2015) plantean el liderazgo compartido entre estos profesionales de la salud con la finalidad de complementarse en un estilo de liderazgo sólido y así brindar una atención de calidad. Actualmente se considera que los establecimientos de salud son bien gestionados y liderados precariamente, convirtiéndose así el liderazgo en una capacidad necesaria a desarrollar para así poder implementar acciones y así fomentar alianzas con sectores estratégicos tanto del sistema público como privado.

Por lo dicho anteriormente el liderazgo se ha transformado en una constante indispensable para una buena gestión en las organizaciones que brindan servicios de salud, además genera un impacto positivo en la dirección de los equipos, por lo que cuando se estudia el liderazgo en salud debemos comprender que este constituye un pilar fundamental en el proceso de gestión en salud, por lo expuesto los trabajadores deben desarrollarlo (Battistella, 2012). Así Pinzón (2014) nos habla de la importancia del liderazgo ya que no sólo se va a ver afectada la satisfacción laboral sino también la calidad del servicio prestado convirtiéndose en algo fundamental no sólo para las instituciones de salud sino también para toda institución que busque alcanzar el éxito.

Así como estudiar el liderazgo en una institución de salud es una prioridad hoy en día de la misma manera Bernal (2015), nos habla que estudiar el clima organizacional constituye una herramienta fundamental para mejorar día a día en las instituciones ya que al determinar el clima que predomina en una institución de salud vamos a mejorar la calidad de vida de los trabajadores con lo cual lograremos que la calidad de los servicios que se presta al público usuario sea el óptimo, esto



debido a que un buen el clima organizacional es una influencia positiva en la motivación y manera de desenvolverse de los trabajadores, mejorando así la productividad, el grado de satisfacción, compromiso y calidad del trabajo , beneficiando finalmente al área usuaria; de no haber un buen clima laboral todo lo mencionado se dará de manera no óptima siendo los usuarios los afectados por este hecho; por lo que es imperante la medición del clima organizacional en una institución de salud en beneficio de los usuarios.

La relación entre las variables en estudio (liderazgo y clima organizacional) se comprueba a través de varios estudios, así el metaanálisis que desarrollan Dulai et al.(2015) donde se evalúan 99 estudios en busca de la relación entre liderazgo y clima organizacional concluyen que existe una relación positiva entre estas variables, además de considerar el clima organizacional como la variable que más influye para alcanzar los objetivos en una institución, así mismo Novac y Bratanov (2014) refieren que los comportamientos que tienen los trabajadores en una institución está dada por la percepción que tienen de ella, esto se relaciona con el estilo de liderazgo que se desarrolla en dicha institución, por lo que puede haber muchos climas organizacionales así como liderazgos, por lo que hablan de una relación de interdependencia entre ambas variables dado que el líder debe desarrollar un estilo de liderazgo de tal manera que se desarrolle un adecuado clima organizacional.

La investigación se realizará en un hospital II\_1 de Chota, que cuenta con una cartera de servicios ampliada, que tiene dificultad para lograr un buen clima organizacional ya que dentro de la institución existe rencillas entre trabajadores por desacuerdo de los horarios, remuneraciones no acorde con la labor que realizan, no tener claro las funciones que deben realizar, ya que ante la falta de personal el personal debe realizar tareas que no se encuentran dentro de sus funciones, llevando a una desazón por parte del personal, conllevando a una atención no adecuada del paciente; además se evidencia una falta de liderazgo por parte de los encargados de las diferentes jefaturas ya sea por desconocimiento o apatía, además algunas áreas no cuentan con jefatura que lidere los cambios que se pueden dar, por lo dichos servicios caminan a la deriva, acentuando más el

problema del clima organizacional; todo lo cual se ve reflejado finalmente en la atención que recibe el paciente.

Por lo anteriormente descrito formulamos el siguiente problema de investigación: ¿Existe relación entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional en un hospital de Chota 2021?, con los siguientes problemas específicos: PE1: ¿Existe relación entre liderazgo transformacional y el clima organizacional en un hospital de Chota 2021?, PE2: ¿Existe relación entre liderazgo transaccional y el clima organizacional en un hospital de Chota 2021?, PE3: ¿Existe relación entre liderazgo laissez faire y el clima organizacional en un hospital de Chota 2021?

Desde el punto de vista teórico el estudio se justifica porque existen estudios previos que concluyen que existe influencia del liderazgo sobre el clima organizacional, como el de Chata(2019) quien encuentra que existe una relación positiva significativa entre el estilo de liderazgo y el clima organizacional.

Desde el punto de vista práctico la investigación es importante ya que conoceremos cual es estilo de liderazgo que predomina en dicha institución, así mismo conoceremos el clima organizacional reinante y si existe o no influencia del liderazgo sobre el clima organizacional, ya que se sabe de la influencia que tienen estas variables en lograr una atención de calidad, que es el objetivo final de las instituciones de salud; teniendo estos resultados se podrán tomar medidas correctivas de ser el caso o continuar con la misma manera de ejercer el liderazgo y no modificar el clima organizacional.

Desde el punto de vista metodológico el estudio se justifica porque se utilizará instrumentos validados y confiables, el estudio tendrá variables e indicadores.

Por lo anteriormente expuesto planteamos las siguientes hipótesis: HE 1: Existe relación significativa entre liderazgo y el clima organizacional en un hospital de Chota 2021 y HE 0: No existe relación significativa entre liderazgo y el clima organizacional en un hospital de Chota 2021.

Así en esta investigación buscamos como objetivo principal determinar la relación que existe entre los diferentes tipos de liderazgo y el clima organizacional

en un hospital de Chota 2021. Y tenemos como objetivos específicos los siguientes:

OE 1: Determinar el estilo de liderazgo que existe en un hospital de Chota 2021;

OE 2: Determinar el clima organizacional que existe en un hospital de Chota 2021;

OE 3: Determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en un hospital de Chota 2021; OE 4: Determinar la relación que existe entre el liderazgo transaccional y el clima organizacional en un hospital de Chota 2021; OE 5: Determinar la relación que existe entre el liderazgo laissez faire y el clima organizacional en un hospital de Chota 2021.

## II. MARCO TEÓRICO.

Martínez et al.(2019) realizan un estudio donde el objetivo fue determinar el clima organizacional en un establecimiento de primer nivel, por lo que realizaron un estudio de tipo transversal, descriptivo y analítico), obteniendo como resultado un clima organizacional medio o poco satisfactorio, siendo las dimensiones de reciprocidad y participación con menor evaluación y mejor evaluación las dimensiones de liderazgo y participación. La manera como influye este estudio al presente trabajo es que si no hay un adecuado clima organizacional las metas trazadas no se lograrán en la organización tal como sucede en la institución donde se realiza el estudio.

Pereira y Solis (2019) desarrollaron un estudio de tipo descriptiva, cualitativo, explicativo, cuyo objetivo fue determinar el cómo influye el tipo de liderazgo en el clima organizacional, teniendo en cuenta sexo y tiempo de servicio y a su vez si favorecen o no estas variables en la implementación de nuevos aprendizajes en dos instituciones educativas de Chile, llegando a la conclusión de que el sexo no influye en el clima organizacional, más si lo hace la cantidad de personas que trabajan en una institución, así como los años de servicio, el tipo de liderazgo predominante en ambas instituciones fue autocrático, que se relacionó con una impresión de clima organizacional más positivo, en comparación con el estilo de liderazgo liberal. El aporte que da este estudio al trabajo es que el líder debe apoyar a las acciones que se dan dentro de las instituciones educativas, a través de un acompañamiento sin dejar de lado a ninguno de los trabajadores para así lograr la colaboración entre ellos y por ende una mejor cultura organizacional.

Iglesias y Torres (2019) realizaron un estudio en un hospital pediátrico de Cuba, trazándose como objetivo diseñar una intervención para mejorar el clima organización en dicha institución para lo cual realizaron un estudio mixto inicialmente cuantitativo de tipo pre experimental y luego cualitativo exploratorio, llegando a la conclusión de que el clima organizacional que hay en dicha institución es aceptable ya que tanto liderazgo como reciprocidad obtuvieron un valor negativo, las intervenciones propuestas son asesorías, elaboración de organización y procedimientos, talleres de comunicación, liderazgo. El aporte de este estudio al

trabajo que se desarrollará es las conclusiones ya que no hay un adecuado clima organizacional por la puntuación negativa para el liderazgo.

Praditya y Shurato (2018), desarrollaron un estudio con la finalidad de determinar la influencia de los estilos de liderazgo y clima organizacional con el compromiso de los trabajadores, para lo cual realizaron un estudio descriptivo observacional, llegando a la conclusión que existe una relación directa entre las variables en estudio y el compromiso de los trabajadores. El aporte de este estudio a la investigación es en las conclusiones ya que si una de las variables en estudio no se desarrolla bien se verá influenciado en el servicio que se ofrezca.

Cisneros y Martínez (2016) realizan un estudio de los tipos de liderazgo y clima organizacional en Ecuador, en una empresa de petróleo, planteando como objetivo principal identificar los tipos de liderazgo aplicados al clima organizacional, para lo cual realizaron un estudio transversal, no experimental, concluyendo que el liderazgo que predomina es el liderazgo democrático, así mismo no se mantiene el estilo de liderazgo por largo tiempo ya que los directivos son cambiados con frecuencia, por lo que el clima laboral encontrado no fue el óptimo, por lo que recomiendan la evaluación constante de esta variable; además concluye que el estilo de liderazgo cambia el clima organizacional. El aporte de este estudio se encuentra en las conclusiones ya que el cambio de líder, así como sucede en la empresa donde se realiza el estudio también se da en las instituciones de salud del estado peruano.

Chávez y Chauca (2020) realizaron un estudio en profesores de salud en una universidad de Amazonas, donde el objetivo fue determinar la relación entre los tipos de liderazgo y clima organizacional, desarrollando un estudio descriptivo correlacional, encontrando los siguientes resultados: no se encontró un clima laboral desfavorable en todos los participantes del estudio, el liderazgo que predomina es el transaccional sobre el transformacional, la edad no influye sobre el clima organizacional, más si lo hace el estado civil de los encuestados, así mismo se evidencia que la condición laboral si influye en el liderazgo. El aporte de este estudio es respecto a metodología ya que es un estudio descriptivo correlacional.

Morales-Malpartida (2019) realizó un estudio de corte transversal, descriptivo, cuantitativo relacional y prospectivo con el objetivo de determinar el liderazgo interpersonal de las licenciadas de enfermería encargadas de la jefatura y el diagnóstico del clima organizacional del departamento de enfermería de un hospital en Huánuco, llegando a las siguientes conclusiones: que el liderazgo interpersonal se relaciona de manera directa con el clima laboral sobre todo en las dimensiones de trabajo en equipo y destrezas gerenciales. El aporte de este estudio al trabajo es en el objetivo ya que busca relacionar las variables en estudio, liderazgo y clima laboral.

Chata (2018) realizó un estudio de enfoque cuantitativo, de tipo no experimental teniendo como objetivo relacionar el estilo de liderazgo con clima organizacional en centros educativos de Coata - Puno, llegando a las siguientes conclusiones: el tipo de liderazgo percibido como predominante en los tres niveles de educación es el democrático con un 44%, autoritario 30% y liberal 26%, en cuanto al clima organizacional se evidencia un 85% de los encuestados considera que existe un clima favorable, respecto a la relación de las variables se encontró que existe una relación positiva. La importancia de este estudio es que refuerza la relación que existe estas variables en estudio.

Castillo et al. (2018) Realizaron un estudio de tipo descriptivo transversal y correlacional con la finalidad de encontrar la relación entre las variables liderazgo y clima organizacional en los trabajadores, en una Microred de Monterrey, Huaraz, quienes llegan a la conclusión que el tipo de liderazgo predominante es el transaccional, el nivel de liderazgo identificado por los trabajadores hacia el gerente fue medio, el clima organizacional determinado fue por mejorar, además que existe una correlación positiva media entre liderazgo transaccional y clima organizacional. El aporte de este estudio al trabajo se encuentra en las conclusiones ya que refiere que existe una influencia fuerte y directamente proporcional entre liderazgo y el clima organizacional.

Ramírez (2017) realiza un estudio de tipo aplicado, de corte transversal correlacional, en una entidad bancaria estatal en Lima, teniendo como objetivo encontrar la relación entre los estilos de liderazgo y clima organizacional, llegando a las conclusiones siguientes: existe una correlación significativa e inversa entre el

liderazgo permisivo y autocrático con el clima organizacional, existe una relación significativa entre el liderazgo democrático y algunas de las dimensiones de clima organizacional (dimensiones estándares y recompensa), con las demás dimensiones la relación es significativa pero negativa, así mismo el liderazgo permisivo se relaciona con el clima organizacional de manera negativa; otras conclusiones que se tienen de este estudio es que a mayor edad menor percepción de buen clima laboral. El aporte de este trabajo es respecto a las conclusiones respecto al análisis complementario, que se pueden realizar en este estudio también.

Para analizar las teorías de la variable liderazgo comenzaremos hablando del origen etimológico de las palabras líder y liderazgo según Ganga y Navarrete (2013) proviene de las palabras anglosajonas es “laed”, que significa “camino” y “laeden” que significa “viajar”, que podría interpretarse como la acción de conducir o guiar o el hecho de ir con alguien, por lo que podemos inferir que el líder además de acompañar fija el derrotero a seguir, así la comparación del líder con un timonel sigue siendo válida.

Para Acosta (2018) el liderazgo ha ido evolucionando desde civilizaciones antiguas ya que había personas que sobresalían por su capacidad de gestión y dirección de personas, así tenemos que en la antigua china el liderazgo estuvo a cargo de los emperadores, en la edad media a cargo de los grandes terratenientes y a partir de la revolución industrial a cargo de gerentes o administradores, para definir liderazgo citamos a Lupano y Castro (2006) quienes lo definen como la relación entre los integrantes de un equipo a partir de la cual se forjan las percepciones y expectativas de los integrantes con la consecuente modificación de sus comportamientos, mientras que definen al líder como personas cuyas acciones afectan generalmente a sus subordinados más que los actos de dichos subordinados los afectan a ellos.

Existe varias teorías sobre el liderazgo, por lo que en este trabajo se mencionarán desde las más antiguas a las más recientes, así tenemos: a la teoría de los rasgos, donde Lupano y Castro (2006) argumentan que esta teoría se basa en las cualidades de cada persona y así determinar si es una persona cuenta o no con las cualidades para ocupar un cargo de liderazgo; el contar con estas

cualidades no garantiza que esta persona será un buen líder, respecto a esta teoría Gómez (2008) refiere que las cualidades que se busca en las personas para que lleguen a ser líderes son la motivación directa y el ejercicio del poder; en la primera se evalúa las habilidades técnicas, interpersonales y las habilidades conceptuales, ya que debe entablar relaciones efectivas no sólo con sus compañeros de trabajo sino también con personas de otras organizaciones los subordinados, superiores, compañeros y extraños, pero además debe contar con conocimientos para tomar decisiones acertadas, solucionar problemas e innovar; en la segunda, se evalúa como reúne el poder y como lo ejercen para influir sobre sus trabajadores; para Lupano y Castro (2006) consideran que esta teoría no ha trascendido debido a la desigualdad de los resultados no permitiendo definir cuáles son los rasgos que definen al líder.

Otra de las teorías es la teoría conductual, donde Gómez (2008) manifiesta que esta teoría se enfoca en la relación que se da entre la manera de conducirse del líder y su influencia en el desempeño de los colaboradores, por lo que Lupano y Castro (2006) refieren que de acuerdo a los estudios que se llevaron a cabo en la universidad de Ohio durante el desarrollo de esta teoría, se determinó que la conducta del líder es percibida respecto a dos situaciones: la primera respecto a la definición de roles y funciones y la segunda tiene en cuenta las relaciones que se da entre el líder y el personal bajo su mando.

La teoría de contingencia o situacional está formada a su vez por varias teorías, para Ganga y Navarrete (2013) esta teoría nos ofrece una visión menos estática y más flexible de lo que sería un liderazgo eficaz, así mismo Lupano y Castro (2006) refieren que esta teoría se basa en la idea de que no debe haber un patrón de conducta único o permanente ya que se necesita diversos patrones de conducta para hacer frente a una variedad de situaciones y un único patrón no sería el adecuado para dichas situaciones; las circunstancias o situaciones que determinan la conducta del líder según Gómez (2008) son:

“las relaciones líder miembro, estructura de la tarea y poder de posición”.  
(p.170)



Para Lupano y Castro (2006) las teorías que forman parte de esta teoría son la teoría de las metas, donde los líderes motivan a sus seguidores para alcanzar un resultado, teoría de los sustitutos del liderazgo, donde en algunas ocasiones el líder no es necesario, teoría de la decisión normativa que propone diferentes procedimientos para que el líder tome decisiones, teoría de los rasgos cognitivos que postula que determinadas situaciones pueden modificar el desempeño del grupo y la teoría de la interacción, líder – ambiente- seguidor, que considera que la impresión de la manera de conducirse del líder interviene tanto en la habilidad como la motivación para el desarrollo de la misión.

Finalmente la teoría del liderazgo transformacional descrita por Moreno - Casado et al.(2021) Que de acuerdo a lo propuesto por sus creadores abarca tres modelos de liderazgo: transaccional, transformacional y *laissez-faire* o no liderazgo.

El liderazgo transformacional se caracteriza por el esfuerzo del líder para cambiar la actitud del personal bajo su mando para así lograr las metas trazadas la organización, además estimula la superación de los trabajadores con lo cual aumenta la confianza en sí mismos, este tipo de liderazgo se evalúa a través de cuatro parámetros de acuerdo Avolio y Bass (2004) citado por Silva (2010) los cuales son : la influencia idealizada como atributo (referida a la manera como influye el líder en sus ayudantes para que desarrollen la confianza, orgullo, es decir tomado como una persona a la que emular), la influencia idealizada como comportamiento (se refiere a la manera congruente en que el líder dice y hace las cosas), motivación inspiracional (se relaciona con la manera de comunicarse del líder, de tal manera que motive a sus seguidores a trabajar en equipo y se sientan parte de la empresa para lograr la visión de la misma), estimulación intelectual (que se caracteriza por el estímulo a la innovación dentro de la empresa) y consideración individual (que viene a estar dada por el trato personalizado a cada uno de sus colaboradores, haciendo que estos se sientan).

Por otra parte el liderazgo transaccional, para Moreno -Casado et al.(2021) Es considerado un liderazgo clásico, se basa en el intercambio donde el líder ofrece recompensa por lograr las metas trazadas y conductas correctivas de no lograrse dichas metas; las dimensiones de acuerdo a Silva (2010) para medir este tipo de liderazgo son: reconocimiento contingente ( son las recompensas que el colaborador recibe por ayudar a lograr la meta ya sean materiales o no), dirección

por excepción activa ( hay monitoreo constante y el líder se centra en corregir los errores) y dirección por excepción activa ( el líder actúa cuando el error ya se produjo).

Finalmente tenemos el liderazgo *laissez-faire* o no liderazgo, como su nombre indica no hay liderazgo, por lo que el líder rehúye a la responsabilidad, tiene como dimensión al no liderazgo.

El liderazgo ha existido desde tiempos remotos ya que siempre hay personas que sobresalen sobre otras por su habilidad de reunir personas y así poder imponer sus ideas sobre otras y así poder guiarlos hasta alcanzar las metas trazadas, posteriormente se desarrollan diferentes teorías sobre el liderazgo algunas de las cuales se fijan en las características que deben tener los líderes, otras nos hablan de como consiguen los líderes sus metas al negociar o transar con sus trabajadores, en este trabajo tomaremos como referencia la teoría del liderazgo transformacional para la operacionalización de variables. Para analizar las teorías de la variable clima organizacional, comenzaremos dando una visión a lo largo del tiempo de esta variable, así Rodríguez (2016) nos dice que el término de clima organizacional fue utilizado inicialmente en psicología en la década de los sesenta por Gellerman, quien tenía la visión de que en el comportamiento de las personas está influenciado por el medio que los rodea, así como de la manera como ellas perciben ese medio; con el paso de los años el estudio del clima organizacional se ha ido modificando primero se estudió de manera individual, posteriormente se relacionó con la conducta de cada persona dentro de una organización hasta llegar a la actualidad donde es considerado el factor más importante dentro de la instituciones y/o empresas ya que nos permite determinar la manera cómo percibe el trabajador su entorno laboral, así como también su desempeño y satisfacción.

Es así que Chiaviano (2011) citado por Rodríguez (2016) define el clima organizacional como el entorno que se desarrolla entre los integrantes de empresa y éste se relaciona con la motivación de los mismos, desarrollándose así un clima favorable cuando los integrantes satisfacen sus necesidades y desfavorable cuando no se logra satisfacer dichas necesidades, influyendo así sobre la motivación de los trabajadores.

Una de las teorías del clima organizacional es la de Rensis Likert que de acuerdo a lo citado por Corichi et al. (2013) Y Noboa (2007) el comportamiento de los trabajadores está influenciado por el comportamiento de los administrativos así como las percepciones que tienen de la organización, por lo que plantea tres variables: las variables causales (definidas como variables independientes, pueden ser modificadas pero al hacerlo también lo hacen las demás variables, buscan determinar la manera como evoluciona una organización y logra sus metas, dentro de ellas se encuentran la estructura organizativa y administrativa, decisiones, competencia y actitudes), intermedias (representan los procesos de la organización que miden el estado interno de la empresa, evalúa actitud, rendimiento, comunicación y toma de decisiones) y finales (son dependientes, representan los resultados que se logran en una organización producto de las variables anteriores, estas son productividad, pérdida y ganancia). Según Guevara (2018) la combinación de estas variables da como resultado la formación de cuatro sistemas donde los dos primeros se corresponden con un sistema cerrado y desfavorable y los dos últimos a un clima organizacional abierto y favorable, así tenemos : al sistema explotador autoritario, donde las decisiones lo toma el gerente y el resto obedece; al sistema benevolente autoritario donde las decisiones son tomadas por la gerencia pero los demás empleados pueden opinar; al sistema consultivo que se caracteriza porque las decisiones son delegadas conservando la jerarquía y al sistema participativo donde las decisiones se toman en las diferentes áreas de la empresa.

La teoría de Litwin y Stringer de acuerdo a Corichi et al.(2013) Refieren que el clima organizacional se relaciona con la visión de la empresa, de ahí la importancia de la evaluación, ya que dentro de una organización se generan subclimas que influyen en la motivación y comportamiento de los trabajadores y que finalmente influirán en la productividad, satisfacción de la misma, así García (2009) quien ha leído a dichos autores refiere que estos consideran al clima organizacional como una variable transversal en la organización; además esta teoría presenta nueve dimensiones (estructura, responsabilidad, recompensa, desafío, relaciones, cooperación, estándares, conflictos e identidad), las que nos permitirán conocer el clima organizacional.

Existen diferentes escalas para medir el clima organizacional dentro de una institución para este estudio utilizaremos la escala de ECOS- S, Segredo Pérez (2017) la cual considera tres dimensiones: comportamiento organizacional (que evalúa la motivación, comunicación, relaciones interpersonales y de trabajo), estructura organizacional (condiciones del trabajo, estímulo al desarrollo organizacional) y estilo de dirección (que mide a su vez liderazgo, participación y solución de conflictos)

Hablar de clima organizacional nos remonta a su origen en la psicología, teorías que nos hablan del clima organizacional se resumen a la teoría de Likert y la de Litwin y Stringer, en la primera nos habla de la manera como se da esta percepción de los trabajadores del ambiente que los rodea en su lugar de trabajo y como esta influye en beneficio o desmedro de la organización la segunda nos habla de las dimensiones con las cuales se debe medir el clima organizacional.

### **III. METODOLOGÍA.**

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

- Tipo de investigación: aplicada.

Para Rodríguez (2011) la investigación aplicada se caracteriza por la búsqueda de nuevos conocimientos, con el propósito de dar solución a un problema determinado.

- Enfoque: cuantitativo, para Hernández Fernández Baptista ( como se citó en Ero del Canto y Silva, 2013) la definen como un estudio donde se recolectan datos con la finalidad de probar una hipótesis que tiene mención numérica y usa el análisis estadístico para determinar los patrones de comportamiento y así instaurar teorías.
- Nivel: correlacional
- Diseño de investigación: no experimental, transversal.

Para Souza et al.(2007) En los diseños no experimentales no se produce manipulación de las variables en estudio, así el investigador es un simple observador de los fenómenos que ocurren, además en estos estudios no hay determinación aleatoria, así mismo para estas autoras los estudios correlacionales investigan si los cambios que se dan en una variable se corresponde con el cambio en otras variables, además consideran que casi siempre son estudios transversales.

Los estudios transversales de acuerdo a Manterola et al .(2018) Se caracterizan porque se realiza una sola medición por lo que estudian un evento en un determinado momento

- Técnica: encuesta, según Gallardo (2017) es una técnica de recolección de datos para estudios cuantitativos donde todos los encuestados tienen las mismas preguntas para obtener la información deseada.

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

La primera variable en este estudio son los tipos liderazgo.

- Definición conceptual: para Bass y Avolio (como se citó en Vásquez, 2012) es definido como “el patrón de comportamiento de interacción líder seguidores mediado por los conocimientos y la experiencia del líder” (p.59). Los estilos de liderazgo de acuerdo a la teoría de liderazgo transformacional planteada por Bass y Avolio son tres: liderazgo transformacional, transaccional y el liderazgo *laissez-faire*.
- Definición operacional: Para Mauriera (2004) es el grado de atribución de logro de cada uno de los tipos de liderazgo que los trabajadores perciben en cada una de los indicadores, a través de la encuesta que se elija para su medición, en este caso la encuesta MLQ -5X.
- Los indicadores según Vega y Zavala (2004), para el liderazgo transformacional son: influencia idealizada como árbitro, la influencia idealizada como comportamiento, motivación inspiracional, estimulación intelectual y consideración individual; para el el liderazgo para el liderazgo transaccional contará con los siguientes indicadores: reconocimiento contingente, dirección por excepción activa y dirección por excepción pasiva, finalmente para la dimensión de liderazgo *laissez-faire* tendrá como indicador el no liderazgo.
- Escala de medición para la variable tipos de liderazgo será ordinal, se utilizará la escala de Likert del 0 al 4, donde 0: es nunca, 1: rara vez, 2: a veces, 3: a menudo y 4: frecuentemente.

La escala de Likert es definida por Bertram (como se citó en Matas, 2018) como una herramienta donde las personas a quienes se les aplica pueden indicar si están de acuerdo o no sobre alguna de las preguntas propuestas, además es una escala ordinal y solo una dimensión.

La segunda variable de este estudio es clima organizacional.

- Definición conceptual: Para Chiavenato (como se citó en García, 2009) lo define como las características del lugar donde se labora y la manera como lo perciben los trabajadores y producto de esta percepción se produce el comportamiento de los trabajadores.
  - Definición operacional: es la puntuación que se obtendrá de acuerdo a la medición de las dimensiones planteadas (comportamiento y

estructura organizacional y estilo de dirección) a través de los indicadores dependiendo del instrumento que se utilizará, en este caso es el cuestionario ECOS- S (Evaluación del clima organizacional en salud por Segredo).

- Los indicadores para la variable clima organizacional, estarán dados por los indicadores para cada una de las dimensiones, para la dimensión comportamiento organizacional los indicadores son: comunicación, motivación, relaciones interpersonales y de trabajo; para la dimensión estructura organizacional los indicadores son: funcionamiento, condiciones de trabajo y estímulo al desarrollo organizacional y finalmente para la dimensión estilo de dirección son: liderazgo, solución de conflictos, participación y trabajo en equipo.
- Escala de medición que se utilizará para la variable clima organizacional es la escala ordinal, se utilizará la escala de Likert de 0 a 2, donde 0: es nunca, a veces 1 y 2 siempre.

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

La población según López (2004) lo define :

Como las personas, cosas de quien necesitamos conocer algo en una investigación". (p.1)

En este estudio estará constituida por la totalidad de profesionales médicos asistenciales de un hospital en Chota, que son 37 médicos entre especialistas y no especialistas.

- Criterios de inclusión: personal médico asistencial que trabaje en el hospital por al menos medio año o más, independientemente de la modalidad de trabajo, que quiera formar parte del estudio.
- Criterios de exclusión: personal que no quiera participar en el estudio, personal que no cumpla los criterios de inclusión.

La muestra para el estudio estará dada por todo el personal médico asistencial que cumpla los criterios de inclusión y exclusión.

En cuanto al muestreo será no probabilístico, será por comodidad, para López (2004) el muestreo puede ser probabilístico o no probabilístico, este último se divide en muestreo por comodidad, donde el investigador selecciona los casos que se encuentran disponibles en este caso al personal médico.

La unidad de análisis para el presente estudio será cada uno de los médicos que participarán en el estudio

**3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos:** Para Salas-Ocampo (como se citó en Hernández,2012) así mismo Salas-Ocampo(como se citó en Hernández, Fernández y Batista,2010) plantea que la técnica es la encuesta y el instrumento es el cuestionario ya que en el segundo las preguntas corresponden a las variables operacionalizadas, por lo tanto en el presente estudio la técnica será a través de encuesta y la recolección de datos se realizará a través de un cuestionario para cada una de las variables.

Para la variable estilos de liderazgo se empleará el cuestionario MLQ 5X(cuestionario multifactorial de liderazgo, versión corta ) en su versión clasificador, que será una adaptación del cuestionario traducido por las chilenas Vega y Zavala (2004) del creado por Bass y Avolio (2000) esta adaptación contará con 36 ítems que medirán cada una de las dimensiones para los estilos de liderazgo. Para su validación interna se realizará con el coeficiente  $\alpha$  de Cronbach, que de acuerdo a Cascaes Da Silva et al . (2015) El coeficiente de alfa de cuantifica la relación entre los ítems de un cuestionario y las respuestas obtenidas; además estos autores refieren que este coeficiente tiene un valor de 0 a 1, donde 0,7 es el valor mínimo para considerarse una adecuada consistencia y 0,9 el valor máximo ya que si sobrepasa este valor se considera que existe duplicidad en las preguntas por lo que deben ser desechadas; además será validado por el juicio de 3 expertos.

Para la variable de clima organizacional, se empleará el cuestionario ECOS – S, creado por Segredo Pérez (2017), consta de 50 ítems, que medirán cada una de las dimensiones, para su validez interna se aplicará el coeficiente de  $\alpha$  de Cronbach, además también será sometido al juicio de expertos.

En cuanto a la validez, según Villasís-Keever, Márquez-González et al. (2018) Quienes definen validez como aquello que se aproxima a la verdad o es



verdadero). En este estudio la validez estará dada por juicio de expertos quienes definirán si hay o no suficiencia en el instrumento.

**Tabla 1**

*Validez de contenido a través de juicio de expertos.*

Nº	Nombre y apellido	Especialidad	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Juicio del experto
01	Rosa Victoria, Vargas Campos	Maestría en Gestión de los servicios de salud	Sí	Sí	Sí	Aplica
02	Cinthia Soledad Dávila Agip	Maestría en Gestión de los servicios de salud	Sí	Sí	Sí	Aplica
03	Manuel Homero Hoyos Torres	Maestría en salud pública con mención en gerencia de los servicios de salud	Sí	Sí	Sí	Aplica

La confiabilidad de un estudio de acuerdo a Villasís-Keever et al. (2018) Se da cuando tiene consistencia y reproductibilidad entendiendo por el primero la capacidad de lograr los mismos resultados en condiciones similares para la población a las que se realizó el estudio original, y por el segundo que debe utilizarse la misma metodología.

Para este estudio se realizó una prueba piloto, para determinar la confiabilidad con el  $\alpha$  de Cronbach con los siguientes resultados:

	N	%	
Casos	Válido	7	100
	Excluido <sup>a</sup>	0	0
	Total	7	100

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

Alfa de Cronbach para cuestionario de la variable clima organizacional.

Alfa de Cronbach	N de elementos
,907	50

Alfa de Cronbach para cuestionario de la variable tipos de liderazgo.

Alfa de Cronbach	N de elementos
,974	36

En cuanto a la estadísticas de fiabilidad, tenemos que de un total de 37 médicos se tomó a 7 médicos para realizar la estadística de fiabilidad, tanto para la variable clima organizacional como tipos de liderazgo.

**3.5. Procedimientos:** Se solicitó a título personal al presidente del cuerpo médico de la institución que me permita enviar los instrumentos de recolección de datos para cada una de las variables (clima organizacional y tipos de liderazgo) al whats App de dicho cuerpo médico, enviando un link a través de Google forms para que cada uno de los médicos contesten los cuestionarios y los reenvíen, la carta de aceptación será adjuntada en los anexos. Siendo este un estudio no experimental y transversal se tomará una sola medición y no se manipulará las variables.

**3.6. Método de análisis de datos:** luego de la aplicación de los instrumentos para la recolección de datos, se construirá una base de datos en Excel, posteriormente se realizará un análisis descriptivo en el programa SPSS donde se calculará la media y varianza para cada una de las variables, posteriormente se procederá la estadística inferencial a través de la prueba de normalidad para determinar si los datos se asemejan o no a la curva de Gauss, para lo cual se aplicará el test de Shapiro Wilk, ya que la muestra será de 30 médicos si todos participan en estudio o menos, si alguno no desea participar, los datos obtenidos se presentarán en histogramas; se utilizará un nivel de confianza del 95%, por lo que p tendrá un valor de 0,05, si luego de aplicar el test de Shapiro Wilk, tenemos un p mayor de 0.05, consideraremos que la muestra sigue una distribución normal.

Para la estadística inferencial se realizará la prueba paramétrica de correlación de Pearson si ambas variables tienen una distribución normal ya que se

trata de un estudio correlacional; sin embargo para Flores- Ruíz et al. ( 2017) Si una de las variables en estudio no sigue una distribución normal cual se aplicará el coeficiente de correlación de Spearman.

Según Pedrosa, Juarros-Basterretxea, et al. (2015) El test de Shapiro Wilk es uno de los más fiables y con mayor potencia estadística, se usa sobre todo a estudios con distribuciones cortas y una muestra inferior a 30.

La prueba de correlación de Pearson que según Retrepo (2007) es una prueba que mide la asociación o fuerza entre dos variables cuantitativas aleatorias, tiene un valor que va de -1 a  $\pm 1$ , donde p es positivo cuando la relación es positiva entre las variables, caso contrario el valor será negativo y cero si son independientes.

**3.7. Aspectos éticos:** el presente trabajo se realizará teniendo los principios éticos para la investigación científica, de acuerdo a Martín (2013) estos principios son: beneficencia (que en este estudio al conocer el estilo de liderazgo y el clima organizacional se verían beneficiados los participantes en el estudio), de autonomía (que en este caso el personal médico tiene la libertad de participar o no en el estudio), no maleficencia (en este caso no se realizará ningún daño a los participantes del estudio ya que sólo contestarán un cuestionario) y el principio de justicia (que no se verá vulnerado ya que todos los participantes serán tratados de la misma manera).

#### **IV. RESULTADOS.**

Los resultados obtenidos por medio de los instrumentos previamente validados tanto por juicio de expertos y por el test de alfa de Cronbach, se muestran en el anexo N 7, como tablas de doble entrada en Excel que constituyen nuestras tablas de base de datos, a partir de las cuales en el programa SPSS se realizarán el procesamiento de datos. Del total de 37 médicos que trabajan en el hospital, se recolectó información de 7 para la prueba piloto, quedando así sólo para la recolección de datos 30 médicos.

##### **4.1. Análisis descriptivo.**

A continuación, se muestran en tablas el análisis descriptivo para nuestras dos variables, tipos de liderazgo y clima organizacional.

**Tabla 2***Estilos de liderazgo en un hospital de Chota 2021*

	Liderazgo transformacional		Liderazgo transaccional		Liderazgo Laissez Faire		Estilos de liderazgo		
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	
Nivel de liderazgo	Alto	5	16,7	21	70,0	13	43,3	9	30,0
	Medio	24	80,0	9	30,0	16	53,3	21	70,0
	Bajo	1	3,3	0	00,0	1	3,4	0	00,0
	Total	30	100,0	30	100,0	30	100,0	30	100,0

*Nota.* Datos extraídos de la aplicación del cuestionario de estilos de liderazgo

En la tabla dos podemos apreciar el porcentaje para cada uno de los tipos de liderazgo, así como el porcentaje total para la variable tipos de liderazgo; para el caso del liderazgo transformacional se evidencia que el 80% que son 24 médicos de 30 perciben un liderazgo transformacional de tipo medio; para el liderazgo transaccional, es percibido como un liderazgo alto con un 70% de los encuestados, seguido de un liderazgo medio con el 30% que corresponde a 9 médicos; en cuanto al liderazgo Laissez Faire el 53% de los encuestados percibió un estilo de liderazgo Laissez Faire medio, seguido por un liderazgo Laissez Faire alto con 43,3% que corresponde a 13 médicos. Finalmente, en cuanto a la variable estilos de liderazgo se observa que en general el tipo de liderazgo que predomina es de grado medio con un porcentaje de 70% que equivale a 21 médicos, y el 30% percibe un liderazgo alto representado por 9 médicos.

**Tabla 3***Clima organizacional en un hospital de Chota 2021*

	Comportamiento organizacional		Estructura organizacional		Estilo de dirección		Clima Organizacional	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Adecuado	13	43,3	14	46,7	6	20,0	11	36,7
En riesgo	17	56,7	16	53,3	24	80,0	19	63,3
Válido								
Inadecuado	0	00,0	0	00,0	0	00,0	0	00,0
Total	30	100,0	30	100,0	30	100,0	30	100,0

*Nota.* Datos extraídos de la aplicación del cuestionario de clima organizacional

De la tabla 3 podemos deducir que el 63,3% de los encuestados considera el clima organizacional del hospital en riesgo, y el 36,7% ( 11 médicos) considera un clima organizacional adecuado; respecto a la dimensión comportamiento organizacional el 56,7%(17 médicos ) considera que se encuentra en riesgo mientras que el 43,3%(13 médicos) considera que dicha dimensión es adecuada; para la dimensión estructura organizacional el 53,3% (16 médicos) lo percibe en riesgo, mientras que el 46,7% (14 médicos) lo percibe como adecuado; finalmente respecto a la dimensión estilo de dirección el 80% (24 médicos ) lo percibe en riesgo, y el 20 % (6 médicos) como adecuado.

## 4.2. Análisis inferencial.

**Tabla 4**

*Prueba de normalidad*

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Estilos de liderazgo	,971	30	,563
Clima organizacional	,943	30	,107

En la tabla 4 se tiene la prueba de normalidad de datos con el estadístico de Shapiro Wilk puesto que nuestra muestra es de 30 datos. Se evidencia que las significancias obtenidas tanto para la variable estilos de liderazgo y clima organizacional son 0,563 y 0,107 respectivamente, ambas mayores a ,05; por lo que se concluye que los datos se distribuyen normalmente y la prueba para determinar la relación de las variables en estudio será paramétrica (correlación de Pearson)

Para la interpretación de la correlación de Pearson se debe tener en cuenta los valores que se obtienen, Hernández et al. (2020) refiere que:

El valor puede ser positivo o negativo, así si se obtiene un valor entre 0.00 y menor de 0,01 la correlación es nula, si se encuentra 0.10 y menor de 0.30 la correlación existente es débil, una correlación entre 0,30 y menor de 0,50 la correlación es moderada y finalmente entre 0,50 y menor de 1 la correlación fuerte. (p.590)

**Tabla 5**

*Relación entre los diferentes estilos de liderazgo y el clima organizacional en un hospital de Chota 2021*

		Estilos de liderazgo	Clima organizacional
Estilos de liderazgo	Correlación de Pearson	1	,319*
	Sig. (bilateral)		,000
	N	30	30
Clima organizacional	Correlación de Pearson	,319*	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	30	30

\*. *La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).*

En la tabla 5 se tiene que la relación entre los diferentes tipos de liderazgo y el clima organizacional en un hospital de Chota 2021 es directa y moderada baja positiva dado que el valor del coeficiente de correlación de Pearson de 0,319 y significativa en el nivel de 0,05 lo que nos quiere decir que, a mejores estilos de liderazgo, mejor clima organizacional habrá en el hospital de Chota.

Por lo tanto, se acepta la H1 (hipótesis 1) que dice que existe una relación moderada, baja positiva entre el liderazgo y el clima organizacional en un hospital de Chota 2021



**Tabla 6**

*Relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en un hospital de Chota 2021*

		Liderazgo transformacional	Clima organizacional
Liderazgo transformacional	Correlación de Pearson	1	,395*
	Sig. (bilateral)		,000
	N	30	30
Clima organizacional	Correlación de Pearson	,395*	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	30	30

\*. *La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).*

En la tabla 6 se tiene que la relación entre el líder transformacional y el clima organizacional en un hospital de Chota 2021 es moderada baja positiva, directa con un coeficiente de correlación de Pearson de 0,395 y significativa en un nivel de 0,05 por lo cual se acepta la hipótesis alterna; que según lo expuesto por Fernández, Espinoza, Peñaloza, Rodríguez, Chacón, Carrillo y Bermúdez (2018) corresponde a una correlación moderada, por lo que se puede decir que a mejor estilo de liderazgo transformacional, mejor clima organizacional habrá en el hospital de Chota.

**Tabla 7**

*Relación entre el liderazgo transaccional y el clima organizacional en un hospital de Chota 2021*

		Liderazgo transaccional	Clima organizacional
Liderazgo transaccional	Correlación de Pearson	1	,275*
	Sig. (bilateral)		,000
	N	30	30
Clima organizacional	Correlación de Pearson	,275*	1
	Sig. (bilateral)	,00	
	N	30	30

\*. *La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).*

En la tabla 7 se tiene que la relación entre el líder transaccional y el clima organizacional en un hospital de Chota 2021 es directa débil positiva, con un coeficiente de correlación de Pearson de 0,275 que corresponde a correlación débil según Fernández, Espinoza, Peñaloza, Rodríguez, Chacón, Carrillo y Bermúdez (2018) y significativa en nivel de 0,05 lo que nos quiere decir que, a mejor estilo de liderazgo transaccional, mejor clima organizacional habrá en el hospital de Chota.

**Tabla 8**

*Relación entre el líder laissez faire y el clima organizacional en un hospital de Chota 2021*

		Liderazgo Laissez faire	Clima organizacional
Liderazgo Laissez faire	Correlación de Pearson	1	-,029
	Sig. (bilateral)		,000
	N	30	30
Clima organizacional	Correlación de Pearson	-,029	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	30	30

\*. *La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).*

En la tabla 8 se muestra que la relación entre el líder laissez faire y el clima organizacional en un hospital de Chota 2021 es indirecta débil y negativa con un coeficiente de correlación de Pearson de -0,029 y significativa en el nivel de 0,05 lo que nos quiere decir que, a mayor estilo de liderazgo laissez faire, peor clima organizacional habrá en un hospital de Chota.

## V. DISCUSIÓN

El estudio realizado pretendió determinar si existe relación entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional en un hospital de Chota y de cada uno de los estilos de liderazgo (transformacional, transaccional y Laissez faire) con el clima organizacional; los resultados obtenidos luego de realizar dicho estudio demuestran que existe relación positiva entre las variables propuestas (estilos de liderazgo y el clima organizacional) dado que el valor de la correlación de Pearson es de 0,319 que corresponde a una correlación moderada baja positiva entre dichas variables, dicho resultado es similar a lo que encontraron Praditya, K y Shurato (2018) quienes concluyen que hay relación directa y positiva entre dichas variables.

En cuanto a la relación de cada uno de los estilos de liderazgo con el clima organizacional se encontró que para el caso del liderazgo transformacional el valor del coeficiente de Pearson fue de 0,395; para el liderazgo transaccional 0,275; correspondiendo así a una relación moderada baja positiva y débil positiva respectivamente, lo cual es similar a los resultados encontrados por Gaviria-Rivera y López-Zapata (2019) quienes realizan un estudio empírico en el sector de la construcción de buscando relacionar el liderazgo transformacional y el clima organizacional, llegando a la conclusión que el liderazgo transformacional influyó de manera decisiva en el clima organizacional, así como también se observó un relación directa con la satisfacción laboral.

Así también tenemos el trabajo realizado en por Martínez-Arroyo y Valenzo-Jimenez (2020) quienes se proponen determinar si el liderazgo, comunicación y estructura organizacional influyen sobre el clima organizacional, a través de un estudio cuantitativo cualitativo, en una institución de educación superior, donde utilizaron el coeficiente de correlación de Spearman ya que sus variables tuvieron una distribución no paramétrica, llegando a la conclusión que la comunicación fue la variable comunicación es la que más influye sobre el clima organizacional, seguida de la variable liderazgo, estos hallazgos refuerzan los resultados obtenidos en el presente estudio dado que se encontró que existe en general una relación moderada baja positiva, directa y significativa en el nivel de 0,05 entre el clima

organizacional y los estilos de liderazgo, con un valor para la correlación de Pearson de 0,319.

Gonzales et al. (2018) realizaron un estudio de tipo cualitativo, para determinar la influencia del liderazgo sobre el clima organizacional, llegando a los siguientes resultados: el 72% de los encuestados considera que no existe un buen liderazgo, el 24% de los encuestados consideran un liderazgo adecuado; así mismo el 52% de las personas que participaron en el estudio considera un mal clima organizacional; estos resultados son similares a los encontrados en el estudio realizado en un hospital de Chota, ya que 70% considera que el estilo de liderazgo es medio y solo el 30% lo considera bueno, mientras que respecto al clima organizacional el 63% considera que se encuentra en riesgo.

De la literatura revisada no se encuentra estudios que contradigan los resultados encontrados, es decir que no exista relación entre el liderazgo y el clima organizacional.

Serrano y Portalanza (2014) definen al liderazgo como el grado de influencia del líder sobre las personas a sido y sigue siendo la causa para que se logren o no los objetivos que se plantean en una organización, de ahí la importancia que tiene la investigación sobre el liderazgo en una institución, y la importancia de su desarrollo en las personas encargadas de liderar una empresa/ institución, para que se pueda lograr el bienestar de todos los trabajadores.

Así mismo Serrano y Portalanza (2014) nos hablan que el clima organizacional nace como parte de la psicología, y se define como la percepción que tienen los trabajadores de su centro laboral y la manera que esto influye sobre la manera de realizar su trabajo diario ya sea de manera adecuada o no; es afectada de manera directa por el estilo de liderazgo, así como por las oportunidades que le ofrece la empresa de mejorar y lograr el éxito y recompensa por las tareas realizadas.

También estos autores Serrano y Portalanza (2014) nos hablan de que los estilos de liderazgo tienen una influencia directa sobre el clima organizacional, ya que la manera de liderar tiene relación causa efecto sobre el clima organizacional, así al mejorar el estilo de liderazgo se mejora el clima organizacional, lo que a su

vez mejora la motivación, finalmente el desempeño de los trabajadores; de aquí se desprende que el liderazgo se centra en el talento humano y así el líder no sólo debe centrarse en el bienestar del grupo sino en el bienestar individual.

De lo expuesto anteriormente se desprende que el principal objetivo de tener un buen liderazgo es lograr un adecuado clima organizacional y por lo tanto mejorar la productividad y por lo tanto llegar al éxito.

Para Ali et al. (2021) desde el surgimiento de la teoría de liderazgo transformacional se ha buscado relacionar tanto al liderazgo transformacional y transaccional con el clima organizacional en mayor medida que al liderazgo laissez faire; se considera que de acuerdo a cada institución se instalará el liderazgo más adecuado, sin embargo se considera a los dos primeros estilos de liderazgo se relacionan con un mejor clima organizacional, lo expuesto anteriormente se evidencia en nuestro estudio que se llevó a cabo en un hospital de Chota ya que se observa relación directa y positiva para el liderazgo transformacional y transaccional y una correlación negativa con el liderazgo laissez faire respecto al clima organizacional. De ahí que diversos autores postulen que los estilos de liderazgo influyen de manera positiva o negativa (como es el caso del liderazgo laissez faire) sobre el comportamiento de los trabajadores dentro de una organización.

Así mismo Ali et al. (2021) describen al liderazgo transaccional como un acuerdo de promesas mutuas entre el líder y el trabajador, la que se basa en la confianza que tienen los trabajadores en el líder, produciendo así un ambiente fértil para la creatividad, bienestar de los mismos y así finalmente favoreciendo un buen clima organizacional, por lo que los autores resaltan la importancia de una buena evaluación al momento de la contratación de un líder y de preferencia este sea un líder transaccional, para lograr las metas en toda institución. En el estudio que se realizó en un hospital de Chota encontramos que la correlación entre el liderazgo transaccional y el clima organizacional es débil (correlación de Pearson 0,275) pero positiva.

Respecto al liderazgo transformacional según Narad et al.(2020) se caracteriza por motivar a los trabajadores, consta de cuatro dimensiones las cuales

son influencia idealizada, motivación inspiracional, motivación intelectual y consideración individualizada; estas dimensiones se midieron en este estudio realizado en un hospital de Chota a través del cuestionario MLQ versión para trabajadores, encontrando que el 80% de los encuestados considera que existe un liderazgo de tipo transformacional, además de acuerdo a la correlación de Pearson se observa que existe una relación directa y significativa entre este estilos de liderazgo y el clima organizacional ya que se encuentra un valor de 0,395 que corresponde a una correlación moderada; tal como se reporta en el estudio de Khan (2018) que encuentra una influencia positiva de este estilo de liderazgo y el clima organizacional en instituciones educativas, seguido por el liderazgo transaccional. Así mismo los autores afirman que el liderazgo transformacional al estimular la autoestima y mejorar la motivación de los trabajadores hace esto redunde a favor de la empresa ya que los trabajadores tienen una mejor percepción del clima organizacional y así mejorando su desempeño.

En cuanto al liderazgo Laissez Faire y su relación con el clima organizacional en los resultados obtenidos observamos que existe una relación débil significativa en el nivel 0,05 pero negativa ya que el valor de la correlación de Pearson es de -0,029; tal como lo encontrado por Ramírez (2017) quien encontró una relación negativa entre el liderazgo permisivo y el clima organizacional; que podría estar relacionado con la percepción que tienen los trabajadores del liderazgo que ejerce el líder; ya que este tipo de liderazgo es percibido como ineficaz por parte de los trabajadores, esto tal vez por el hecho que para que este estilo de liderazgo funcione adecuadamente se necesita de unos subordinados capacitados y motivados para que puedan tomar sus propias decisiones y con ello lograr las metas propuestas en la institución o servicio donde se ejerza este tipo de liderazgo.

Ahmed et al. (2021) consideran que aunque la mayoría de los trabajadores perciben al liderazgo laissez faire como ausencia o no liderazgo la verdad detrás de este tipo de liderazgo es que da la libertad al trabajador para poder innovar con lo que se obtendría un resultado positivo para la institución y/o empresa; además que el líder al no impone su opinión sobre la de sus subordinados los primeros tienen libertad para tomar decisiones y deberían sentirse motivados e ir aprendiendo, siempre bajo la mirada vigilante del líder; a pesar de estas ventajas

este estilo de liderazgo es percibido como ausencia de liderazgo lo que repercute de manera negativa en el clima organizacional y la satisfacción, tal como sucede en el estudio que se realizó en un hospital de Chota 2021, donde el 43,3% considera que este tipo de liderazgo como alto y mientras que el 53,3% lo percibe como medio.

Sin embargo, este estilo de liderazgo por lo expuesto líneas arriba no es el más idóneo para un servicio y/o institución donde los trabajadores no se encuentren bien capacitados, ahí la desventaja y tal vez el motivo por el cual es percibido como un estilo negativo de liderazgo o como un liderazgo poco idóneo.

Respecto a la variable clima organizacional es definida como la percepción que tienen los trabajadores sobre el lugar donde laboran y siendo este un factor importante que influye en el desarrollo de las instituciones, por ende, de la productividad, por lo anteriormente en el presente estudio se consideró la teoría de Litwing y Stringer quienes consideran nueve dimensiones, sin embargo para la recolección de datos no se utilizó la escala propuesta por estos autores sino la escala ECOS -S ya que esta escala fue diseñada según su creador para medir el clima organizacional en las diferentes instituciones de salud, y considerando que nuestro estudio se llevó a cabo en un hospital de Chota se consideró como la más adecuada para el estudio realizado para medir las diferentes dimensiones del clima organizacional.

Los resultados de este estudio en general definen al clima organizacional en este hospital como un clima organizacional en riesgo por el 63,3% de los encuestados; así mismo se puede observar que la dimensión que tiene peor percepción es estilo de dirección ya que el 80% lo considera en riesgo seguida de la dimensión comportamiento organizacional 56,7% y finalmente estructura organizacional con el 53,3% ; dichos resultados se relacionarían con un mal ambiente de trabajo y una mala calidad de los servicios que se prestan en la institución tanto al usuario interno como al externo, además de influir negativamente en el logro de las metas trazadas.



Ya que el clima laboral en este hospital se encuentra en riesgo sería necesario relacionar el clima laboral con los indicadores de gestión para ver si este clima laboral en riesgo influye o no al momento de alcanzar dichos indicadores.

Por lo expuesto anteriormente donde el sustento teórico concluye la influencia del liderazgo sobre el clima organizacional, así como los estudios revisados nos hablan de la relación que existe entre estas variables, es importante evaluar el liderazgo y clima organizacional y la manera como se relacionan estas dos variables con la finalidad de mejorar principalmente el liderazgo que hay en una organización y así de esta manera mejorar el clima organizacional ya que se conoce todos los beneficios que esto acarrea en beneficio de una organización, en este caso su evaluación se realizó en un hospital de Chota encontrándose que el general el nivel de liderazgo es percibido como medio por la mayor parte de los participantes del estudio; así mismo el clima organizacional en su mayoría es percibido como un clima en riesgo, por lo que es necesario la intervención para mejorar la percepción del clima organizacional y así mejorar la calidad de atención a la población usuaria.

Respecto a la metodología empleada en este estudio se ciñó en todo momento al método científico, por lo que se tuvo en cuenta las consideraciones éticas, manteniendo el anonimato en los cuestionarios aplicados; así mismo para los cuestionarios empleados se realizó tanto la validación interna con el Alfa de Crombach luego de aplicar un estudio piloto en parte de la población es estudio, así mismo fueron validados por un juicio de expertos.

La deficiencia de este estudio es respecto a la población ya que se usó un muestreo por conveniencia, siendo la muestra no representativa respecto al total del personal que trabaja en el hospital, por lo que se hubiera tomado más grupos ocupacionales o la totalidad de los trabajadores, los resultados hallados se podrían extrapolar a todo el personal que trabaja en el hospital; también se hubiera comparado la percepción para cada una de las variables por grupo ocupacional.

Otra debilidad del estudio es que, debido a la coyuntura de la emergencia sanitaria, se aplicó los cuestionarios de manera virtual no habiendo posibilidad que los encuestados realicen preguntas sobre alguno de los ítems y siendo necesario

responder todas las preguntas para poder reenviar dicho cuestionario, tal vez algunos ítems no fueron valorados de manera adecuada.

## VI. CONCLUSIONES.

1. El estilo de liderazgo que predomina en un hospital de Chota es un liderazgo medio ya que el 80% lo percibe de esa manera, seguido por un liderazgo de tipo alto con el 16,7% y finalmente un liderazgo bajo con el 3,3%.
2. El clima organizacional que predomina en un hospital de Chota es un clima organizacional en riesgo percibido por el 56,7%, seguido por un clima organizacional adecuado percibido por el 43,3%, sin embargo ningún médico percibe el clima organizacional como inadecuado.
3. La relación entre los diferentes tipos de liderazgo y el clima organizacional en un hospital de Chota 2021 es directa y moderada baja positiva
4. Existe relación positiva moderada baja entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en un hospital de Chota 2021, dado que el coeficiente de Pearson obtenido es de 0,319 al correlacionar dichas variables.
5. Existe relación débil positiva entre el liderazgo transaccional y el clima organizacional en un hospital de Chota 2021, dado que la correlación de Pearson obtenida es 0,275 al correlacionar dichas variables.
6. Existe correlación indirecta negativa entre el liderazgo Laissez Faire y el clima organizacional en un hospital de Chota 2021, ya que el valor obtenido de la correlación de Pearson es de -0,029 al correlacionar dichas variables.

## **VII. RECOMENDACIONES.**

1. La recomendación desde el punto de vista metodológico, para estudios futuros es que para la población no se tome en cuenta sólo al personal médico sino también al personal no médico, para que los resultados se puedan extrapolar a todo el personal que labora en dicha institución, por lo mismo la población sería más representativa.

2. Mejorar el liderazgo que se ejerce por parte de las jefaturas de los diferentes servicios médicos, ya que de esta manera se mejorará el clima organizacional y finalmente la calidad de atención al paciente que es la finalidad de toda institución de salud, para lo cual se le hará llegar al presidente del cuerpo médico del hospital una copia de este estudio, para que se tome en cuenta y pueda gestionar una capacitación donde se haga hincapié en la importancia de un adecuado estilo de liderazgo. Tal como Iglesias y Torres (2019) recomiendan en su estudio la realización de talleres de comunicación y liderazgo, asesorías para poder mejorar tanto el clima organizacional así como el liderazgo, lo mismo se podría aplicar para la institución donde se realiza este estudio ya que el clima organizacional se encuentra en riesgo y el estilo de liderazgo en general se perciben como medio

## REFERENCIAS.

- Acosta, J. (2018). El concepto de liderazgo: una mirada a sus antecedentes históricos, y enfoques teóricos recientes. [Archivo PDF].  
[https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=2581&context=administracion\\_de\\_empresas](https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=2581&context=administracion_de_empresas)
- Ahmed, Z., Abid, G., Arshad, M., Ashfad, F., Anshad, M and Hassan, Q. (2021). Impact of Authoritative and Laissez-Faire Leadership on Thriving at Work: The Moderating Role of Conscientiousness. *Eur. J. Investig. Health Psychol. Educ*,11, 667-685. <https://doi.org/10.3390/ejihpe11030048> Academ
- Ali, R., Masih, S. and Ali, W. (2021) Influence of Transactional Leadership and Trust in Leader on Employee Well-being and Mediating role of Organizational Climate. *International Journal of Business and Economic Affairs (IJBEA)*, 6(1), 13-23. DOI: 10.24088/IJBEA-2021-61002
- Ayuso, D., Camarero, C., Colomer, A., Gallardo, S., García, C., Gonzales, A., Herrera, I., López, R., March, J., Noriega, C., Salgado, H., Vacas, M., Zapatero, J., Liderazgo en los entornos sanitarios. Diaz de Santos.  
<https://www.editdiazdesantos.com/wwwdat/pdf/9788490520796.pdf>
- Cascaes, F., Conçalves, E, Valdivia, B., Bento, G., da Silva, T., Soleman, S. y da Silva, R. (2015). Estimadores de consistencia interna en las investigaciones en salud: el uso del coeficiente alfa. *Rev Peru Med Exp Salud Publica*.32(1), 129-138. <http://www.scielo.org.pe/pdf/rins/v32n1/a19v32n1.pdf>
- Castillo, E., Medina, M., Bernardo, J., Reyes, C. y Ayala, C. (2019). Liderazgo y clima organizacional en trabajadores de establecimientos de salud de una microred de Perú. *Revista Cubana de Salud Pública*, 45(2), 1-13. <http://scielo.sld.cu/pdf/rcsp/v45n2/1561-3127-rcsp-45-02-e1351.pdf>
- Chata, R. (2019). Estilo de liderazgo y clima organizacional en instituciones educativas de gestión pública del distrito de Coata-Puno. *Revista de Investigaciones de la Escuela de Posgrado*, 8(2), 1093-105. <http://dx.doi.org/10.26788/riepg.2019.2.129>

- Chávez Santos, R., & Chauca Valqui, P. (2020). Liderazgo y clima organizacional en docentes del área de la salud. *REICE: Revista Electrónica De Investigación En Ciencias Económicas*, 8(16), 40–53. <https://doi.org/10.5377/reice.v8i16.10659>
- Cisneros, M. y Paredes M. (2013) *Análisis de los Estilos de Liderazgo y su impacto en el clima organizacional de la Empresa Pública de Petróleos en el Ecuador* [Tesis de Maestría, Universidad Politécnica Salesiana sede Quito]. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/6369/1/UPS-QT04929.pdf>
- Corochi, A., Hernández, T. y García, M. (2013). El clima organizacional un factor clave del éxito, que debe evaluarse de manera permanente en las empresas. *Boletín Científico De Las Ciencias Económico Administrativas Del IECA*,2(3). <https://doi.org/10.29057/icea.v2i3.62>
- Del Canto, E. y Silva, A. (2013). *Metodología cuantitativa: abordaje desde la complementariedad en ciencias sociales*,3(141), 25-34. <https://www.redalyc.org/pdf/153/15329875002.pdf>
- Dulai, S., Çamak, E. and Karadag, E. (2015). The effect of leadership on organizational climate. *Springer International Publishing Switzerlan*, 123-141. [https://www.researchgate.net/publication/283751697\\_The\\_effect\\_of\\_leadership\\_on\\_organizational\\_climate/link/5954d5d6aca2729e74bc14c6/download](https://www.researchgate.net/publication/283751697_The_effect_of_leadership_on_organizational_climate/link/5954d5d6aca2729e74bc14c6/download)
- Fernández, J., Espinoza, J., Peñaloza, M., Rodríguez, J., Chacón, J., Toloza, J., Arenas, M., Carrillo, M y Bermúdez, V., (2018). Sobre el uso adecuado del coeficiente de correlación de Pearson: definición propiedades y suposiciones. *Archivo Venezolano de farmacología y terapéutica*, 37(5), 387-395. [https://www.revistaavft.com/images/revistas/2018/avft\\_5\\_2018/25sobre\\_uso\\_adecuado\\_coeficiente.pdf](https://www.revistaavft.com/images/revistas/2018/avft_5_2018/25sobre_uso_adecuado_coeficiente.pdf)
- Flores-Ruiz, E., Miranda-Novales, M y Villasís-Keever M. (2017). *El protocolo de investigación VI: cómo elegir la prueba estadística adecuada. Estadística inferencial*. *Revista Alergia Mex*, 64(3), 364-370. <http://www.scielo.org.mx/pdf/ram/v64n3/2448-9190-ram-64-03-0364.pdf>

- Gallardo Echenique, E. (2017). *Metodología de la investigación. Manual de autoformativo interactivo*. Universidad Continental
- Ganga, F. y Navarrete, F. (2013). Enfoques asociados al liderazgo eficaz para la organización. *Revista Gaceta Laboral*, 19(1), 52-77.  
<https://www.redalyc.org/pdf/336/33626721007.pdf>
- García, M. (2009). Clima organizacional y su diagnóstico: una aproximación conceptual. *Cuadernos de administración, Universidad del Valle*, 42(2), 43-61. <https://www.redalyc.org/pdf/2250/225014900004.pdf>
- Gaviria- Rivera, J. and López- Zapata, E. (2019). Transformational Leadership, Organizational Climate and Job Satisfaction in Work Teams, 23(3), 68-82.  
<https://www.econbiz.de/Record/transformational-leadership-organizational-climate-and-job-satisfaction-in-work-teams-gaviria-rivera-jorge-imer/10012285992>
- Gómez, R. (2008). El liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas. *Pensamiento y gestión*, 24, 157-194. <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n24/n24a07.pdf>
- Gonzales Reyes, J., Paredes Núñez, M., Núñez López, M., Paredes Núñez, V., y Paredes Núñez, I. (2018). La influencia del clima organizacional en las empresas. *Revista de investigación*, 42(95), 241-249.  
<https://www.redalyc.org/journal/3761/376160247012/376160247012.pdf>
- Grohmann, M.Z., Battistella, L.F. y Baratto, J.S. (2012). Competencias del gestor hospitalario: estudio en un hospital público brasileño. *Enfermería global* 11(26), 192-193 .  
[http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1695-61412012000200013](http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1695-61412012000200013)
- Guevara, X. (2018). *Clima organizacional. Nivel de satisfacción en la unidad La Dolorosa*. [Tesis de Maestría, Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador]. <https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/6169>

- Iglesias, A. y Torres, J. (2019). Intervención para la mejora del clima organizacional en enfermería. *INFODIR*, 28(1), 98-108. <https://www.medigraphic.com/pdfs/infodir/ifd-2019/ifd1928i.pdf>
- Jimenez, A. y Villanueva, M. (2018). Los estilos de liderazgo y su influencia en la organización Estudio de casos en el campo de Gibraltar. *Revista de la agrupación joven Iberoamericana de contabilidad y administración de empresas 18*, 183-195. [http://elcriterio.com/revista/contenidos\\_18/13.pdf](http://elcriterio.com/revista/contenidos_18/13.pdf)
- Khan, M. (2018). Relationships between principal leadership style, school climate, and teacher stress. *Global Journal of human-social science: G Linguistics & Education*, 18(7), 31-35. [https://globaljournals.org/GJHSS\\_Volume18/5-Relationships-between-Principal.pdf](https://globaljournals.org/GJHSS_Volume18/5-Relationships-between-Principal.pdf)
- López, P. (2004). Población, muestra y muestreo. *Punto cero*. 9(8), p 69- 74. <http://www.scielo.org.bo/pdf/rpc/v09n08/v09n08a12.pdf>
- Lupano, M.y Castro, A. (2006). Estudios sobre liderazgo teorías y evaluación. *Psicodebate. Psicología cultura y sociedad*, 6, 107 -122. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5645396>
- Manterola, C., Quiroz, G., Salazar, P. y García, N. (2019). Metodología de los tipos y diseños de estudio más frecuentemente utilizados en investigación clínica. *Revista médica clínica las condes*. 30 (1), p36-49 <https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S0716864019300057?token=FDBA87AD1C9A4306135D408F8895FAE0F7AAB4F40D010170DFC101196F29276B2CDE543A784244AE1A6E68345BFB3081&originRegion=us-east-1&originCreation=20210926150848>
- Mauriera, O.(2004). El liderazgo factor de eficacia escolar, hacia un modelo causal. *REICE - Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*.2(1), p1-21. <https://www.redalyc.org/pdf/551/55120108.pdf>
- Martín, S. (2013). Aplicación de los principios éticos a la metodología de la investigación. *Enfermería en cardiología*.58-59, p 27-30. [https://www.enfermeriaencardiologia.com/wpcontent/uploads/58\\_59\\_02.pdf](https://www.enfermeriaencardiologia.com/wpcontent/uploads/58_59_02.pdf)



- Martinez, E., Molina, J. y Parada. I. (2019). Clima Organizacional: estudio de caso en un Centro de Salud del primer nivel de atención. *Horizonte Sanitario*, 18(3), 347-356. <http://www.scielo.org.mx/pdf/hs/v18n3/2007-7459-hs-18-03-347.pdf>
- Martinez-Arroyo, J. and Valenzo Jimenez, M. (2020). Factors that influence the organizational climate of a higher education institution. *Revista Espacios*, 41(26), 147-160. <http://www.revistaespacios.com/a20v41n26/a20v41n26p13.pdf>
- Matas, A. (2018). Diseño del formato de escalas tipo Likert: un estado de la cuestión. *Revista electrónica de cuestión informativa*. 20(1), 39-47. <http://www.scielo.org.mx/pdf/redie/v20n1/1607-4041-redie-20-01-38.pdf>
- Moreno-Casado, H., Leo, F., López Gajardo, M., García -Calvo, T., Cuevas, R. y Sánchez, D. (2021). Adaptación y validación de la escala de liderazgo MLQ-5X al contexto educativo español. *Anales de psicología*. 37(2), 311-322. <https://revistas.um.es/analesps/article/view/425351/304031>
- Morales-Malpartida, R. L. (2019). Liderazgo interpersonal y clima organizacional en el Departamento de enfermería de un hospital público. *Gaceta Científica*, 5(2), 115–121. <https://doi.org/10.46794/gacien.5.2.694>
- Narad, A., Holland, N. and Lakhanpa I, S.(2020)\_Leadership Styles And Organizational Climate As Predictors Of Teacher Effectiveness In Secondary Schools Teachers. *European Journal of Molecular & Clinical Medicine*, 7(7), 3446-3456. [https://ejmcm.com/article\\_5180\\_be8f05a528cbad0183c8fefdef6c42a8.pdf](https://ejmcm.com/article_5180_be8f05a528cbad0183c8fefdef6c42a8.pdf)
- Noboa, A. (2007). *Especificidades en las instituciones de salud*. [Tesis de Maestría, Universidad de la República de Uruguay]. <http://www.unorte.edu.uy/director/especificidades-del-clima-organizacional-en-las-instituciones-de-salud-macao-2007>
- Novac, C. and Bratanov, C.(2014). The Impact of the Leadership Style on the Organizational Climate in a Public Entity. *Management Dynamics in the Knowledge Economy*, 2(1), 155-179.

<https://www.managementdynamics.ro/index.php/journal/article/view/46>

Ocampo, D. (22 de septiembre de 2020). *El cuestionario de la investigación cualitativa*. Investigalia. Recuperado el 24 de setiembre de 2021 de <https://investigaliacr.com/investigacion/el-cuestionario-de-la-investigacion-cualitativa/>

Pedrosa, I., Juarros-Basterretxea, J., Robles-Fernandez, A., Basteiro, J. y García Cueto, E. (2015). *Pruebas de bondad de ajuste en distribuciones simétricas, ¿qué estadístico utilizar?*, 14(1), 247-248. <http://www.scielo.org.co/pdf/rups/v14n1/v14n1a21.pdf>

Pereira, A., Solís, D. (2019). Factores del clima organizacional. *Revista Cientific*, 4(Ed. ESp.)95-115. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2019.4.E.6.95-115>

Pinzón, O. (2014). Liderazgo en los servicios de salud. *Ciencia y salud*. 6(1), 37-53. <https://doi.org/10.22519/21455333.413>

Praditya, K., and Shurato (2018). The Influence of Leadership Style and Organizational Climate on Employee Performance through Organizational Commitment on Perum Pegadaian Branch East Bekasi. *International Journal of Business and Applied Social Science*, 4(6), 34-51. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-57864-1>

Puertas, E., Sotelo, J. y Ramos G. (2020). Liderazgo y gestión estratégica en sistemas de salud basados en atención primaria de salud. *Rev Panam Salud Publica*, 44(124), 1-9. <https://doi.org/10.26633/RPSP.2020.124>

Ramirez (2017). *Estilos de liderazgo y clima organizacional en colaboradores de una empresa bancaria del estado con agencias en Lima*. [Tesis de maestría, Universidad Ricardo Palma].

<https://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/URP/1505/YVRAM%c3%8dREZO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Restrepo, L., Gonzales, J.( 2007).De Pearson a Spearman. *Revista colombiana de ciencias pecuarias.* 20, 183-192.  
<https://www.redalyc.org/pdf/2950/295023034010.pdf>
- Rodríguez, E. (2016). El clima organizacional presente en una empresa de servicio. *Revista Educación en Valores Universidad Carabobo*, 1(25), 1-16.  
<http://servicio.bc.uc.edu.ve/multidisciplinarias/educacion-en-valores/v1n25/art01.pdf>
- Rodríguez, W. (2011). *Guía de investigación científica*. Universidad de ciencias y humanidades. Lima. p (37)  
[https://repositorio.uch.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12872/23/rodriguez\\_arainaga\\_walabonso\\_guia%20\\_investigacion\\_cientifica.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.uch.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12872/23/rodriguez_arainaga_walabonso_guia%20_investigacion_cientifica.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Segredo, A.(2017). Instrumento para la evaluación del clima organizacional en salud. *Revista Cubana de salud pública.* 43(1), p 57-67.  
<http://scielo.sld.cu/pdf/rcsp/v43n1/spu06117.pdf>
- Serrano, B. y Portalanza, A.(2014).Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional. *Suma de Negocios*, 5(11), 117-125.<https://www.elsevier.es/es-revista-suma-negocios-208-pdf-S2215910X14700266>
- Silva, Y. (2010). Aplicación del MLQ a Formadores de RRHH:Un estudio descriptivo. *Cuadernos de estudios empresariales.* 20, p 127-144.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3934716>
- Sousa, V., Driessnak, M. y Costa, I. (2007).Revisión de diseños resaltantes para enfermería. Parte 1 diseños de investigación cuantitativa. *Rev Latino-am Enfermagem.* 15(3) p (1-6).<https://www.scielo.br/j/rlae/a/7zMf8XypC67vGPrXVrVFGdx/?format=pdf&lang=es>
- Vega, C. y Zavala, G.(2004). *Adaptación del cuestionario multifactorial*

de liderazgo (MLQ forma 5X corta) de b. Bass y b. Avolio al contexto organizacional chileno.[Tesis de pregrado, Universidad de Chile]  
[http://www.tesis.uchile.cl/tesis/uchile/2004/vega\\_c/sources/vega\\_c.pdf](http://www.tesis.uchile.cl/tesis/uchile/2004/vega_c/sources/vega_c.pdf)

Villasís-Keever, M., Márquez-González,H., Zurita-Cruz,J., Miranda-Novales, G. y Escamilla-Núñez, A. (2018). El protocolo de investigación VII. Validez y confiabilidad de las mediciones. *Revista alergia México*, 65(4), 414-421.  
<http://www.scielo.org.mx/pdf/ram/v65n4/2448-9190-ram-65-04-414.pdf>

West, M and West,T.(2015).Leadership in Healthcare: A review the evidence.*Health Management.org*,15(2)  
<https://healthmanagement.org/c/healthmanagement/issuearticle/leadership-in-healthcare-a-review-of-the-evidence>

## **ANEXOS**

## Anexo 1: Matriz de consistencia

Variable en estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicador
Tipos de liderazgo	Para Bass y Avolio (1994) citado por Vásquez (2012) es definido como “el patrón de comportamiento de interacción líder seguidores mediado por los conocimientos y la experiencia del líder”.	Para Mauriera (2004) es el grado de atribución de logro de cada uno de los tipos de liderazgo que los trabajadores perciben en cada una de los indicadores a través de la encuesta que se elija para su medición, en este caso la encuesta MLQ -5X.	L. Transformacional	Influencia individualizada atribuida y conductual Motivación inspiracional Consideración individualizada Estimulación intelectual
			L. Transaccional	Dirección por expresión pasiva Dirección por expresión activa Recompensa contingente No liderazgo
			L. Laissez Faire	
Clima organizacional	Para Chiavenato (2000) citado por García (2009) lo define “como las cualidades o propiedades del ambiente laboral que son percibidas o experimentadas por los miembros de la organización y que además tienen influencia directa en los comportamientos de los empleados”	Es la puntuación que se obtendrá de acuerdo a la medición de las dimensiones planteadas (comportamiento y estructura organizacional y estilo de dirección) a través de los indicadores dependiendo del instrumento que se utilizará, en este caso es el cuestionario ECOS- S (Evaluación del clima organizacional en salud por Segredo)	Comportamiento organizacional  Estructura organizacional  Estilo de dirección	Comunicación Motivación Relaciones interpersonales  Funcionamiento Condiciones de trabajo Estímulo al desarrollo organizacional  Liderazgo Participación Solución de conflictos Trabajo en equipo

**Matriz de consistencia.**

<b>Formulación del problema</b>	<b>Formulación de objetivos</b>	<b>Variables</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Diseño</b>	<b>Técnicas</b>
¿Existe relación entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional?	<p><b>OE 1:</b> Determinar el tipo de liderazgo que existe</p> <p><b>OE 2:</b> Determinar el clima organizacional que existe</p> <p><b>OE 3:</b> Determinar la relación que existe entre el líder autocrático y el clima organizacional</p> <p><b>OE 4:</b> Determinar la relación que existe entre el líder democrático y el clima organizacional</p> <p><b>OE 5:</b> Determinar la relación que existe entre el líder laissez faire y el clima organizacional</p>	<p><b>Variable uno:</b> Estilos de liderazgo</p> <p><b>Variable dos:</b> Clima organizacional</p>	<p>Transformacional</p> <p>Transaccional</p> <p>Laissez faire</p> <p>Comportamiento organizacional</p> <p>Estructura organizacional</p> <p>Estilo de dirección</p>	<p>Tipo de investigación: básica, de diseño no experimental, transversal, descriptivo correlacional</p>	<p>Cuestionario MLQ 5X (cuestionario multifactorial de liderazgo, versión corta ) en su versión clasificador, que será una adaptación del cuestionario traducido por las chilenas Vega y Zavala (2004) del creado por Bass y Avolio (2000), esta adaptación contará con 36 ítems que medirán cada una de las dimensiones de los estilos de liderazgo.</p> <p>Cuestionario ECOS – S, creado por Segredo Pérez (2017), consta de 50 ítems, que medirán las dimensiones</p>

## Anexo 2: Matriz de operacionalización de variables

Variable en estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicador	Ítems			
Tipos de liderazgo	Para Bass y Avolio (1994) citado por Vásquez (2012) es definido como “el patrón de comportamiento de interacción líder seguidores mediado por los conocimientos y la experiencia del líder”.	Para Mauriera (2004) es el grado de atribución de logro de cada uno de los tipos de liderazgo que los trabajadores perciben en cada una de los indicadores a través de la encuesta que se elija para su medición, en este caso la encuesta MLQ -5X.	L. Transformacional	Influencia individualizada atribuida y conductual	1 al 8			
			L. Transaccional	Motivación inspiracional	9 al 12			
				Consideración individualizada	13 al 16			
				Estimulación intelectual	17 al 20			
			L. Laissez Faire	Dirección por expresión pasiva	21 al 24			
				Dirección por expresión activa	25 al 28			
				Recompensa contingente No liderazgo	29 al 32 32 al 36			
			Clima organizacional	Para Chiavenato (2000) citado por García (2009) lo define “como las cualidades o propiedades del ambiente laboral que son percibidas o experimentadas por los miembros de la organización y que además tienen influencia directa en los comportamientos de los empleados”	Es la puntuación que se obtendrá de acuerdo a la medición de las dimensiones planteadas (comportamiento y estructura organizacional y estilo de dirección) a través de los indicadores dependiendo del instrumento que se utilizará, en este caso es el cuestionario ECOS- S (Evaluación del clima organizacional en salud por Segredo)	Comportamiento organizacional	Comunicación	2,17, 22,37, 48
							Motivación	10,15,29,35,45
Relaciones interpersonales y de trabajo	3, 18, 23, 38, 46							
Estructura organizacional	Funcionamiento	6,11,25,30,43						
	Condiciones de trabajo	1,16,21,36,47						
	Estímulo al desarrollo organizacional	5,20,31, 40, 50						
Estilo de dirección	Liderazgo	7,12,26,32,41						
	Participación	4,19,24,39, 49						
	Solución de conflictos Trabajo en equipo	9,14,28,34,44 8,13,27, 33,42						



**Anexo 3: Cuestionario sobre estilos de liderazgo del personal médico.**

Edad: \_\_\_\_\_ Sexo: M \_\_\_ F \_\_\_

Modalidad de contrato: CAS \_\_\_ Contrato por terceros \_\_\_ Nombrado \_\_\_

Tiempo que labora en la institución:

0 a 1 años \_\_\_\_\_

De 1 a 4 años \_\_\_\_\_

Más de 4 años \_\_\_\_\_

Instrucciones: Marque una sola alternativa en cada uno de los ítems, de acuerdo a la siguiente escala.

<b>NUNCA</b>	<b>RARA VEZ</b>	<b>A VECES</b>	<b>A MENUDO</b>	<b>FRECUENTEMENTE</b>
1	2	3	4	5

1	Me siento orgulloso/a de trabajar con él/ella	1 2 3 4 5
2	Por el bienestar el grupo es capaz de ir más allá de sus intereses.	1 2 3 4 5
3	Actúa de modo que se gana mi respeto	1 2 3 4 5
4	Se muestra confiable y seguro.	1 2 3 4 5
5	Expresa sus valores y creencias más importantes.	1 2 3 4 5
6	Considera importante tener un objetivo claro en lo que se hace	1 2 3 4 5
7	Toma en consideración las consecuencias morales y éticas en las decisiones adoptadas.	1 2 3 4 5
8	Enfatiza la importancia de tener una misión compartida	1 2 3 4 5
9	Dirige la atención hacia el futuro de modo optimista.	1 2 3 4 5
10	Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas	1 2 3 4 5
11	Construye una visión motivante del futuro.	1 2 3 4 5
12	Expresa confianza en que se alcanzarán las metas	1 2 3 4 5
13	Dedica tiempo a enseñar y orientar	1 2 3 4 5
14	Me trata como persona y no sólo como miembro de un grupo	1 2 3 4 5
15	Considera que tengo necesidades, habilidades y aspiraciones que son únicas	1 2 3 4 5
16	Me ayuda a desarrollar mis fortalezas	1 2 3 4 5
17	Acostumbra a evaluar críticamente creencias y supuestos, para ver si son los apropiados	1 2 3 4 5
18	Cuando resuelve problemas trata de verlos de formas distintas	1 2 3 4 5
19	Me ayuda a mirar los problemas desde distintos puntos de vista	1 2 3 4 5
20	Sugiere nuevas formas de hacer el trabajo.	1 2 3 4 5

21	Trata de no interferir en los problemas hasta que se vuelven serios.	1 2 3 4 5
22	Se decide a actuar sólo cuando las cosas funcionan mal	1 2 3 4 5
23	Mantiene la creencia que si algo no ha dejado de funcionar totalmente, no es necesario arreglarlo.	1 2 3 4 5
24	Sostiene que los problemas deben llegar a ser crónicos antes de actuar.	1 2 3 4 5
25	Trata de poner atención sobre irregularidades, errores y desviaciones de los estándares requeridos	1 2 3 4 5
26	Pone toda su atención en la búsqueda y manejo de errores, quejas y fallas.	1 2 3 4 5
27	Realiza un seguimiento de todos lo errores que se producen	1 2 3 4 5
28	Dirige mi atención hacia fracasos o errores, para alcanzar los estándares	1 2 3 4 5
29	Aclara y especifica la responsabilidad de cada uno, para lograr los objetivos de desempeño	1 2 3 4 5
30	Deja en claro lo que cada uno podría recibir, si lograra las metas	1 2 3 4 5
31	Me ayuda siempre que me esfuerce	1 2 3 4 5
32	Expresa satisfacción cuando cumplo con lo esperado	1 2 3 4 5
33	Le cuesta tomar decisiones.	1 2 3 4 5
34	Toma en consideración las consecuencias morales y éticas en las decisiones adoptadas	1 2 3 4 5
35	Le cuesta involucrarse cuando surge alguna situación relevante	1 2 3 4 5
36	Suele estar ausente cuando surgen problemas importantes.	1 2 3 4 5
26	Pone toda su atención en la búsqueda y manejo de errores, quejas y fallas.	1 2 3 4 5
27	Realiza un seguimiento de todos lo errores que se producen	1 2 3 4 5
28	Dirige mi atención hacia fracasos o errores, para alcanzar los estándares	1 2 3 4 5
29	Aclara y especifica la responsabilidad de cada uno, para lograr los objetivos de desempeño	1 2 3 4 5
30	Deja en claro lo que cada uno podría recibir, si lograra las metas	1 2 3 4 5
31	Me ayuda siempre que me esfuerce	1 2 3 4 5
32	Expresa satisfacción cuando cumplo con lo esperado	1 2 3 4 5
33	Le cuesta tomar decisiones.	1 2 3 4 5
34	Toma en consideración las consecuencias morales y éticas en las decisiones adoptadas	1 2 3 4 5
35	Le cuesta involucrarse cuando surge alguna situación relevante	1 2 3 4 5
36	Suele estar ausente cuando surgen problemas importantes.	1 2 3 4 5

**Anexo 4:** Cuestionario sobre clima organizacional del personal médico.

Edad: \_\_\_\_\_ Sexo: M \_\_\_ F \_\_\_

Modalidad de contrato: CAS \_\_\_ Contrato por terceros \_\_\_ Nombrado \_\_\_

Tiempo que labora en la institución:

0.5 a 2 años \_\_\_\_\_

De 2 a 4 años \_\_\_\_\_

Más de 4 años \_\_\_\_\_

Instrucciones: Marque una sola alternativa en cada uno de los ítems, de acuerdo a la siguiente escala.

NUNCA	A VECES	SIEMPRE
0	1	2

1	El ambiente de trabajo que se respira en el hospital es agradable.	0 1 2
2	La imagen que se proyecta el hospital a la sociedad es de reconocimiento y prestigio.	0 1 2
3	Las relaciones interpersonales entre el jefe y los miembros del equipo de trabajo o departamento son cordiales	0 1 2
4	Cuando hay un reto para el hospital todas las áreas participan activamente	0 1 2
5	Los cambios en el hospital se dan de acuerdo a las necesidades, exigencias o demandas de la organización misma	0 1 2
6	Como médico conoce la misión de la institución	0 1 2
7	Existe preocupación por que se entienda bien el trabajo a realizar	0 1 2
8	Para mejorar el trabajo se solicitan ideas y propuestas al colectivo	0 1 2
9	Todos los problemas se discuten de una manera constructiva	0 1 2
10	El trabajo que realizo me gusta	0 1 2
11	El contenido de trabajo se delimita y es del conocimiento de los trabajadores	0 1 2
12	Cuando aparece un problema determinado se sabe quién debe resolverlo	0 1 2
13	Para cumplir con el trabajo hay que recurrir a todas las capacidades de los miembros del equipo	0 1 2
14	En el análisis de los problemas se pueden plantear criterios	0 1 2
15	Cada médico es considerado como conocedor de su trabajo y se le trata como tal.	0 1 2
16	Las condiciones físicas de trabajo son buenas	0 1 2
17	Se conocen los mecanismos establecidos para que la información fluya en la institución.	0 1 2
18	Existe armonía en las relaciones entre el jefe y el equipo de trabajo	0 1 2
19	Los diferentes niveles jerárquicos de la organización colaboran entre ellos	0 1 2
20	En la institución se le da atención al desarrollo de los equipos humanos	0 1 2

21	Se dedica tiempo a revisar que se requiere para mejorar el desempeño de las personas.	0 1 2
22	La información en la institución llega de forma clara desde el nivel superior hasta los trabajadores	0 1 2
23	El mantenimiento de las buenas relaciones interpersonales es interés de la institución	0 1 2
24	Los objetivos del área de trabajo son congruentes con los objetivos del hospital	0 1 2
25	Las acciones de control se realizan de forma planificada	0 1 2
26	Existe preocupación por mantener actualizado técnicamente al personal con el fin de mejorar la calidad del trabajo	0 1 2
27	El jefe con el cumplimiento del trabajo es muy exigente	0 1 2
28	Cuando existe un problema todos se interesan por resolverlo	0 1 2
29	En el hospital las personas que trabajan bien reciben reconocimiento	0 1 2
30	Existe una asignación justa de tareas según el contenido de trabajo que corresponde desarrollar dentro del hospital	0 1 2
31	En la solución a los problemas y conflictos dentro del hospital se tienen en cuenta las opciones más creativas que aportan los trabajadores	0 1 2
32	Cuando se inicia una tarea se explica el por qué	0 1 2
33	Los resultados alcanzados en el hospital son frutos del trabajo de todos	0 1 2
34	Se estimula la participación de las personas para encontrar soluciones creativas a los problemas	0 1 2
35	Los trabajadores se sienten satisfecho de lo que han aportado a los resultados de la institución	0 1 2
36	Cada uno cuenta con los elementos de trabajo necesarios que permiten dar solución a los problemas	0 1 2
37	La información requerida para cumplir con las actividades fluye de forma rápida	0 1 2
38	El hospital se preocupa por el desarrollo de valores, actitudes y relaciones de los trabajadores dentro del mismo	0 1 2
39	En la toma de decisiones se tiene en cuenta el apoyo y participación de todos los trabajadores	0 1 2
40	Existe correspondencia entre los objetivos de la organización y el trabajo que se realiza	0 1 2
41	A la hora de realizar el trabajo se tienen en cuenta las propuestas del colectivo	0 1 2
42	Las ideas del personal de salud son tenidas en cuenta para mejorar los resultados del trabajo	0 1 2
43	Los trabajadores en el hospital cumplen con el horario laboral de forma regular	0 1 2
44	Cuando se analiza un problema los miembros de la organización adoptan posiciones sinceras	0 1 2
45	Los trabajadores manifiestan orgullo de pertenecer a la institución en la que laboran	0 1 2

46	En la institución se estila el saludo diario y las demostraciones afectivas hacia los compañeros de trabajo	0 1 2
47	Existe satisfacción con el ambiente físico en el que se trabaja en el hospital	0 1 2
48	La información que se requiere de los compañeros del equipo se recibe oportunamente para realizar el trabajo	0 1 2
49	Se propician cambios positivos en función del desarrollo de la institución	0 1 2
50	Los criterios de los trabajadores son fuente de información para definir las transformaciones necesarias en la organización	0 1 2

**Anexo 5:** Carta de aceptación del cuerpo médico para la recolección de información de manera virtual.

CUERPO MÉDICO DEL HOSPITAL "JOSÉ HERNÁN SOTO CADENILLAS"-  
CHOTA

Chota, 20 de octubre del 2021

M.C.PÉREZ PÉREZ ISABEL  
TESISTA UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Chota

De mi especial consideración.

Es grato dirigirme a Usted, para expresarle mi cordial saludo y a la vez informarle que el proyecto de investigación realizado por su persona "TIPOS DE LIDERAZGO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN UN HOSPITAL DE CHOTA 2021", ha sido aprobado por el Cuerpo Médico del Hospital para su ejecución.

Sea propicia la oportunidad para expresarle a usted las muestras de mi especial consideración y estima.

Atentamente:



Dr. Arístides Gálvez Saldaña  
ESPECIALISTA EN CIRUGÍA GENERAL  
C.M.P. 55226 P.V.E. 3447

**NOTA:** Los datos serán manejados bajo estrictas conductas de "Ética en investigación científica", los problemas legales generados por el mal uso de estos datos será de única responsabilidad del investigador.

**Anexo 6:** Certificados de validez para los cuestionarios de cada una de las variables

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LOS TIPOS DE LIDERAZGO.**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1:</b> Liderazgo transformacional/ Influencia individualizada atribuida y conductual	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Me siento orgulloso/a de estar asociado con él/ella	X		X		X		
2	Por el bienestar el grupo es capaz de ir más allá de sus intereses.	X		X		X		
3	Actúa de modo que se gana mi respeto	X		X		X		
4	Se muestra confiable y seguro.	X		X		X		
5	Expresa sus valores y creencias más importantes.	X		X		X		
6	Considera importante tener un objetivo claro en lo que se hace	X		X		X		
7	Toma en consideración las consecuencias morales y éticas en las decisiones adoptadas.	X		X		X		
8	Enfatiza la importancia de tener una misión compartida	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 1:</b> Liderazgo transformacional/ motivación inspiracional	Si	No	Si	No	Si	No	
9	Dirige la atención hacia el futuro de modo optimista.	X		X		X		
10	Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas	X		X		X		
11	Construye una visión motivante del futuro.	X		X		X		
12	Expresa confianza en que se alcanzarán las metas	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 1:</b> Liderazgo transformacional/ consideración individualizada	Si	No	Si	No	Si	No	
13	Dedica tiempo a enseñar y orientar	X		X		X		
14	Me trata como individuo y no sólo como miembro de un grupo	X		X		X		
15	Considera que tengo necesidades, habilidades y aspiraciones que son únicas	X		X		X		
16	Me ayuda a desarrollar mis fortalezas	X		X		X		

	<b>DIMENSIÓN 1: Liderazgo transformacional/Estimulación intelectual</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
17	Acostumbra a evaluar críticamente creencias y supuestos, para ver si son los apropiados	X		X		X		
18	Cuando resuelve problemas trata de verlos de formas distintas	X		X		X		
19	Me ayuda a mirar los problemas desde distintos puntos de vista	X		X		X		
20	Sugiere nuevas formas de hacer el trabajo.	X		X		X		
	<b>Dimensión 2: Liderazgo transaccional/ Dirección por expresión pasiva</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
21	Trata de no interferir en los problemas hasta que se vuelven serios.	X		X		X		
22	Se decide a actuar sólo cuando las cosas funcionan mal	X		X		X		
23	Mantiene la creencia que si algo no ha dejado de funcionar totalmente, no es necesario arreglarlo.	X		X		X		
24	Sostiene que los problemas deben llegar a ser crónicos antes de actuar.	X		X		X		
	<b>Dimensión2: Liderazgo transaccional/ Dirección por expresión activa</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
25	Trata de poner atención sobre irregularidades, errores y desviaciones de los estándares requeridos	X		X		X		
26	Pone toda su atención en la búsqueda y manejo de errores, quejas y fallas.	X		X		X		
27	Realiza un seguimiento de todos lo errores que se producen	X		X		X		
28	Dirige mi atención hacia fracasos o errores, para alcanzar los Estándares	X		X		X		
	<b>Dimensión 2: Liderazgo transaccional/ recompensa contingente</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
29	Aclara y específica la responsabilidad de cada uno, para lograr los objetivos de desempeño	X		X		X		
30	Deja en claro lo que cada uno podría recibir, si lograra las metas	X		X		X		
31	Me ayuda siempre que me esfuerce	X		X		X		
32	Expresa satisfacción cuando cumplo con lo esperado	X		X		X		
	<b>Dimensión3: Laissez Faire</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
33	Le cuesta tomar decisiones.	X		X		X		



34	Toma en consideración las consecuencias morales y éticas en las decisiones adoptadas	X		X		X		
35	Le cuesta involucrarse cuando surge alguna situación relevante	X		X		X		
36	Suele estar ausente cuando surgen problemas importantes.	X		X		X		

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

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

**Apellidos y nombres del juez validador.** Dr./ Mg: Cinthia Soledad Dávila Agip    **DNI: 44735204**

**Especialidad del validador:** Maestría en Gestión de los Servicios de Salud.

**Nota:** Aplicable para el estudio

**Chota, 02 de octubre del 2021**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo



**Firma del Experto Informante.**

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LOS TIPOS DE LIDERAZGO.**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1:</b> Liderazgo transformacional/ Influencia individualizada atribuida y conductual							
1	Me siento orgulloso/a de estar asociado con él/ella	X		X		X		
2	Por el bienestar el grupo es capaz de ir más allá de sus intereses.	X		X		X		
3	Actúa de modo que se gana mi respeto	X		X		X		
4	Se muestra confiable y seguro.	X		X		X		
5	Expresa sus valores y creencias más importantes.	X		X		X		
6	Considera importante tener un objetivo claro en lo que se hace	X		X		X		
7	Toma en consideración las consecuencias morales y éticas en las decisiones adoptadas.	X		X		X		
8	Enfatiza la importancia de tener una misión compartida	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 1:</b> Liderazgo transformacional/ motivación inspiracional	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
9	Dirige la atención hacia el futuro de modo optimista.	X		X		X		
10	Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas	X		X		X		
11	Construye una visión motivante del futuro.	X		X		X		
12	Expresa confianza en que se alcanzarán las metas	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 1:</b> Liderazgo transformacional/ consideración individualizada			X		X		
13	Dedica tiempo a enseñar y orientar	X		X		X		
14	Me trata como individuo y no sólo como miembro de un grupo	X		X		X		
15	Considera que tengo necesidades, habilidades y aspiraciones que son únicas	X		X		X		
16	Me ayuda a desarrollar mis fortalezas	X		X		X		

	<b>DIMENSIÓN 1: Liderazgo transformacional/Estimulación intelectual</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
17	Acostumbra a evaluar críticamente creencias y supuestos, para ver si son los apropiados	X		X		X		
18	Cuando resuelve problemas trata de verlos de formas distintas	X		X		X		
19	Me ayuda a mirar los problemas desde distintos puntos de vista	X		X		X		
20	Sugiere nuevas formas de hacer el trabajo.	X		X		X		
	<b>Dimensión 2: Liderazgo transaccional/ Dirección por expresión pasiva</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
21	Trata de no interferir en los problemas hasta que se vuelven serios.	X		X		X		
22	Se decide a actuar sólo cuando las cosas funcionan mal	X		X		X		
23	Mantiene la creencia que si algo no ha dejado de funcionar totalmente, no es necesario arreglarlo.	X		X		X		
24	Sostiene que los problemas deben llegar a ser crónicos antes de actuar.	X		X		X		
	<b>Dimensión2: Liderazgo transaccional/ Dirección por expresión activa</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
25	Trata de poner atención sobre irregularidades, errores y desviaciones de los estándares requeridos	X		X		X		
26	Pone toda su atención en la búsqueda y manejo de errores, quejas y fallas.	X		X		X		
27	Realiza un seguimiento de todos lo errores que se producen	X		X		X		
28	Dirige mi atención hacia fracasos o errores, para alcanzar los Estándares	X		X		X		
	<b>Dimensión 2: Liderazgo transaccional/ recompensa contingente</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
29	Aclara y específica la responsabilidad de cada uno, para lograr los objetivos de desempeño	X		X		X		
30	Deja en claro lo que cada uno podría recibir, si lograra las metas	X		X		X		
31	Me ayuda siempre que me esfuerce	X		X		X		
32	Expresa satisfacción cuando cumplo con lo esperado	X		X		X		
	<b>Dimensión3: Laissez Faire</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
33	Le cuesta tomar decisiones.	X		X		X		
34	Toma en consideración las consecuencias morales y éticas en las decisiones adoptadas	X		X		X		

35	Le cuesta involucrarse cuando surge alguna situación relevante	X		X		X	
36	Suele estar ausente cuando surgen problemas importantes.	X		X		X	

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

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./ Mg: **Rosa Victoria Vargas Campos**

DNI: **40830455**

Especialidad del validador: **Maestría en Gestión de los Servicios de Salud.**

Nota: **Aplicable para el estudio**

**Chota, 02 de octubre del 2021**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia. se dice suficiencia cuando los ítems planteados son

  
Mg. Rosa Victoria Vargas Campos  
 DNI N°40830455

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LOS TIPOS DE LIDERAZGO.**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1:</b> Liderazgo transformacional/ Influencia individualizada atribuida y conductual							
1	Me siento orgulloso/a de estar asociado con él/ella	X		X		X		
2	Por el bienestar el grupo es capaz de ir más allá de sus intereses.	X		X		X		
3	Actúa de modo que se gana mi respeto	X		X		X		
4	Se muestra confiable y seguro.	X		X		X		
5	Expresa sus valores y creencias más importantes.	X		X		X		
6	Considera importante tener un objetivo claro en lo que se hace	X		X		X		
7	Toma en consideración las consecuencias morales y éticas en las decisiones adoptadas.	X		X		X		
8	Enfatiza la importancia de tener una misión compartida	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 1:</b> Liderazgo transformacional/ motivación inspiracional	Si	No	Si	No	Si	No	
9	Dirige la atención hacia el futuro de modo optimista.	X		X		X		
10	Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas	X		X		X		
11	Construye una visión motivante del futuro.	X		X		X		
12	Expresa confianza en que se alcanzarán las metas	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 1:</b> Liderazgo transformacional/ consideración individualizada	Si	No	Si	No	Si	No	
13	Dedica tiempo a enseñar y orientar	X		X		X		
14	Me trata como individuo y no sólo como miembro de un grupo	X		X		X		
15	Considera que tengo necesidades, habilidades y aspiraciones que son únicas	X		X		X		
16	Me ayuda a desarrollar mis fortalezas	X		X		X		

	<b>DIMENSIÓN 1:</b> Liderazgo transformacional/Estimulación intelectual	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
17	Acostumbra a evaluar críticamente creencias y supuestos, para ver si son los apropiados	X		X		X		
18	Cuando resuelve problemas trata de verlos de formas distintas	X		X		X		
19	Me ayuda a mirar los problemas desde distintos puntos de vista	X		X		X		
20	Sugiere nuevas formas de hacer el trabajo.	X		X		X		
	<b>Dimensión 2:</b> Liderazgo transaccional/ Dirección por expresión pasiva	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
21	Trata de no interferir en los problemas hasta que se vuelven serios.	X		X		X		
22	Se decide a actuar sólo cuando las cosas funcionan mal	X		X		X		
23	Mantiene la creencia que si algo no ha dejado de funcionar totalmente, no es necesario arreglarlo.	X		X		X		
24	Sostiene que los problemas deben llegar a ser crónicos antes de actuar.	X		X		X		
	<b>Dimensión2:</b> Liderazgo transaccional/ Dirección por expresión activa	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
25	Trata de poner atención sobre irregularidades, errores y desviaciones de los estándares requeridos	X		X		X		
26	Pone toda su atención en la búsqueda y manejo de errores, quejas y fallas.	X		X		X		
27	Realiza un seguimiento de todos lo errores que se producen	X		X		X		
28	Dirige mi atención hacia fracasos o errores, para alcanzar los Estándares	X		X		X		
	<b>Dimensión 2:</b> Liderazgo transaccional/ recompensa contingente	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
29	Aclara y específica la responsabilidad de cada uno, para lograr los objetivos de desempeño	X		X		X		
30	Deja en claro lo que cada uno podría recibir, si lograra las metas	X		X		X		
31	Me ayuda siempre que me esfuerce	X		X		X		
32	Expresa satisfacción cuando cumplo con lo esperado	X		X		X		
	<b>Dimensión3:</b> Laissez Faire	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
33	Le cuesta tomar decisiones.	X		X		X		

34	Toma en consideración las consecuencias morales y éticas en las decisiones adoptadas	X		X		X		
35	Le cuesta involucrarse cuando surge alguna situación relevante	X		X		X		
36	Suele estar ausente cuando surgen problemas importantes.	X		X		X		

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

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./ Mg: Manuel Homero Hoyos Torres   DNI: 27418292

Especialidad del validador: **Maestría en salud pública con mención en gerencia de los servicios de salud.**

Nota: **Aplicable para el estudio**

**Cajamarca, 02 de octubre del 2021**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo



DNI: 27418292

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE CLIMA ORGANIZACIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1:</b> Comportamiento organizacional/ motivación	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
1	El trabajo que realizo me gusta	X		X		X		
2	Cada médico es considerado como conocedor de su trabajo y se le trata como tal.	X		X		X		
3	Los trabajadores se sienten satisfecho de lo que han aportado a los resultados de la institución	X		X		X		
4	El personal médico manifiestan orgullo de pertenecer a la institución en la que laboran	X		X		X		
5	En el hospital las personas que trabajan bien reciben reconocimiento	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 1:</b> Comportamiento organizacional/ comunicación	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
6	La información en la institución llega de forma clara desde el nivel superior hasta los trabajadores	X		X		X		
7	Se conocen los mecanismos establecidos para que la información fluya en la institución.	X		X		X		
8	La imagen que se proyecta del hospital a la sociedad es de reconocimiento y prestigio.	X		X		X		
9	La información requerida para cumplir con las actividades fluye de forma Rápida	X		X		X		
10	La información que se requiere de los compañeros del equipo se recibe oportunamente para realizar el trabajo	X		X		X		



	<b>DIMENSIÓN 1: Comportamiento organizacional/ relaciones interpersonales y de trabajo</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
11	En la institución se estila el saludo diario y las demostraciones afectivas hacia los compañeros de trabajo	X		X		X		
12	La institución se preocupa por el desarrollo de valores, actitudes y relaciones de las personas dentro del hospital	X		X		X		
13	El mantenimiento de las buenas relaciones interpersonales es interés de la institución	X		X		X		
14	Existe armonía en las relaciones entre el jefe y el equipo de trabajo	X		X		X		
15	Las relaciones interpersonales entre el jefe y los miembros del equipo de trabajo o departamento son cordiales	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: Estructura organizacional/funcionamiento</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
16	Como médico conoce la misión de la institución	X		X		X		
17	El contenido de trabajo se delimita y es del conocimiento de los trabajadores	X		X		X		
18	Las acciones de control se realizan de forma planificada	X		X		X		
19	Existe una asignación justa de tareas según el contenido de trabajo que corresponde desarrollar dentro del hospital	X		X		X		
20	Los trabajadores en la institución cumplen con el horario laboral de forma regular	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: Estructura organizacional/ condiciones del trabajo</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
21	Se dedica tiempo a revisar que se requiere para mejorar el desempeño de las personas	X		X		X		
22	Las condiciones físicas de trabajo son buenas	X		X		X		
23	El ambiente de trabajo que se respira en el hospital es agradable.	X		X		X		
24	Cada uno cuenta con los elementos de trabajo necesarios que permiten dar solución a los problemas	X		X		X		
25	Existe satisfacción con el ambiente físico en el que se trabaja en la institución	X		X		X		

	<b>DIMENSIÓN 2:</b> Estructura organizacional/ estímulo al desarrollo organizacional	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
26	Existe correspondencia entre los objetivos de la organización y el trabajo que se realiza	X		X		X		
27	Los criterios de los trabajadores son fuente de información para definir las transformaciones necesarias en la organización	X		X		X		
28	En la institución se le da atención al desarrollo de los equipos humanos	X		X		X		
29	Los cambios en el hospital se dan de acuerdo a las necesidades, exigencias o demandas de la organización misma	X		X		X		
30	En la solución a los problemas y conflictos dentro del hospital se tienen en cuenta las opciones más creativas que aportan los trabajadores	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3:</b> Estilo de dirección/ liderazgo	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
31	Existe preocupación por mantener actualizado técnicamente al personal con el fin de mejorar la calidad del trabajo	X		X		X		
32	Cuando se inicia una tarea se explica el por qué	X		X		X		
33	A la hora de realizar el trabajo se tienen en cuenta las propuestas del colectivo	X		X		X		
34	Existe preocupación por que se entienda bien el trabajo a realizar	X		X		X		
35	Cuando aparece un problema determinado se sabe quién debe resolverlo	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3:</b> Estilo de dirección/ participación	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
36	Cuando hay un reto para el hospital todas las áreas participan activamente	X		X		X		
37	Los diferentes niveles jerárquicos de la organización colaboran entre ellos	X		X		X		
38	Los objetivos del área de trabajo son congruentes con los objetivos del hospital	X		X		X		
39	En la toma de decisiones se tiene en cuenta el apoyo y participación de todos los trabajadores	X		X		X		
40	Se propician cambios positivos en función del desarrollo de la institución	X		X		X		

	<b>DIMENSIÓN 3: Estilo de dirección/ solución de conflictos</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
41	Cuando se analiza un problema los miembros de la organización adoptan posiciones sinceras	X		X		X		
42	Se estimula la participación de las personas para encontrar soluciones creativas a los problemas	X		X		X		
43	Cuando existe un problema todos se interesan por resolverlo	X		X		X		
44	En el análisis de los problemas se pueden plantear criterios	X		X		X		
45	Todos los problemas se discuten de una manera constructiva	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: Estilo de dirección/trabajo en equipo</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
46	Para mejorar el trabajo se solicitan ideas y propuestas al colectivo	X		X		X		
47	Para cumplir con el trabajo hay que recurrir a todas las capacidades de los miembros del equipo	X		X		X		
48	El jefe con el cumplimiento del trabajo es muy exigente	X		X		X		
49	Los resultados alcanzados en el hospital son frutos del trabajo de todos	X		X		X		
50	Las ideas de los trabajadores son tenidas en cuenta para mejorar los resultados del trabajo	X		X		X		

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

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./ Mg: Hoyos Torres, Manuel Homero      DNI N° 27418292

Especialidad del validador: Maestría en salud pública con mención en gerencia de los servicios de salud  
Cajamarca 02 de octubre del 2021

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo



**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son

DNI: 27418292

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE CLIMA ORGANIZACIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1:</b> Comportamiento organizacional/ motivación	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
1	El trabajo que realizo me gusta	X		X		X		
2	Cada médico es considerado como conocedor de su trabajo y se le trata como tal.	X		X		X		
3	Los trabajadores se sienten satisfecho de lo que han aportado a los resultados de la institución	X		X		X		
4	El personal médico manifiestan orgullo de pertenecer a la institución en la que laboran	X		X		X		
5	En el hospital las personas que trabajan bien reciben reconocimiento	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 1:</b> Comportamiento organizacional/ comunicación	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
6	La información en la institución llega de forma clara desde el nivel superior hasta los trabajadores	X		X		X		
7	Se conocen los mecanismos establecidos para que la información fluya en la institución.	X		X		X		
8	La imagen que se proyecta del hospital a la sociedad es de reconocimiento y prestigio.	X		X		X		
9	La información requerida para cumplir con las actividades fluye de forma Rápida	X		X		X		
10	La información que se requiere de los compañeros del equipo se recibe oportunamente para realizar el trabajo	X		X		X		

	<b>DIMENSIÓN 1: Comportamiento organizacional/ relaciones interpersonales y de trabajo</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
11	En la institución se estila el saludo diario y las demostraciones afectivas hacia los compañeros de trabajo	X		X		X		
12	La institución se preocupa por el desarrollo de valores, actitudes y relaciones de las personas dentro del hospital	X		X		X		
13	El mantenimiento de las buenas relaciones interpersonales es interés de la institución	X		X		X		
14	Existe armonía en las relaciones entre el jefe y el equipo de trabajo	X		X		X		
15	Las relaciones interpersonales entre el jefe y los miembros del equipo de trabajo o departamento son cordiales	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: Estructura organizacional/funcionamiento</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
16	Como médico conoce la misión de la institución	X		X		X		
17	El contenido de trabajo se delimita y es del conocimiento de los trabajadores	X		X		X		
18	Las acciones de control se realizan de forma planificada	X		X		X		
19	Existe una asignación justa de tareas según el contenido de trabajo que corresponde desarrollar dentro del hospital	X		X		X		
20	Los trabajadores en la institución cumplen con el horario laboral de forma regular	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: Estructura organizacional/ condiciones del trabajo</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
21	Se dedica tiempo a revisar que se requiere para mejorar el desempeño de las personas	X		X		X		
22	Las condiciones físicas de trabajo son buenas	X		X		X		
23	El ambiente de trabajo que se respira en el hospital es agradable.	X		X		X		
24	Cada uno cuenta con los elementos de trabajo necesarios que permiten dar solución a los problemas	X		X		X		
25	Existe satisfacción con el ambiente físico en el que se trabaja en la institución	X		X		X		

	<b>DIMENSIÓN 2:</b> Estructura organizacional/ estímulo al desarrollo organizacional	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
26	Existe correspondencia entre los objetivos de la organización y el trabajo que se realiza	X		X		X		
27	Los criterios de los trabajadores son fuente de información para definir las transformaciones necesarias en la organización	X		X		X		
28	En la institución se le da atención al desarrollo de los equipos humanos	X		X		X		
29	Los cambios en el hospital se dan de acuerdo a las necesidades, exigencias o demandas de la organización misma	X		X		X		
30	En la solución a los problemas y conflictos dentro del hospital se tienen en cuenta las opciones más creativas que aportan los trabajadores	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3:</b> Estilo de dirección/ liderazgo	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
31	Existe preocupación por mantener actualizado técnicamente al personal con el fin de mejorar la calidad del trabajo	X		X		X		
32	Cuando se inicia una tarea se explica el por qué	X		X		X		
33	A la hora de realizar el trabajo se tienen en cuenta las propuestas del colectivo	X		X		X		
34	Existe preocupación por que se entienda bien el trabajo a realizar	X		X		X		
35	Cuando aparece un problema determinado se sabe quién debe resolverlo	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3:</b> Estilo de dirección/ participación	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
36	Cuando hay un reto para el hospital todas las áreas participan activamente	X		X		X		
37	Los diferentes niveles jerárquicos de la organización colaboran entre ellos	X		X		X		
38	Los objetivos del área de trabajo son congruentes con los objetivos del hospital	X		X		X		
39	En la toma de decisiones se tiene en cuenta el apoyo y participación de todos los trabajadores	X		X		X		
40	Se propician cambios positivos en función del desarrollo de la institución	X		X		X		

	<b>DIMENSIÓN 3:</b> Estilo de dirección/ solución de conflictos	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
41	Cuando se analiza un problema los miembros de la organización adoptan posiciones sinceras	X		X		X		
42	Se estimula la participación de las personas para encontrar soluciones creativas a los problemas	X		X		X		
43	Cuando existe un problema todos se interesan por resolverlo	X		X		X		
44	En el análisis de los problemas se pueden plantear criterios	X		X		X		
45	Todos los problemas se discuten de una manera constructiva	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3:</b> Estilo de dirección/trabajo en equipo	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
46	Para mejorar el trabajo se solicitan ideas y propuestas al colectivo	X		X		X		
47	Para cumplir con el trabajo hay que recurrir a todas las capacidades de los miembros del equipo	X		X		X		
48	El jefe con el cumplimiento del trabajo es muy exigente	X		X		X		
49	Los resultados alcanzados en el hospital son frutos del trabajo de todos	X		X		X		
50	Las ideas de los trabajadores son tenidas en cuenta para mejorar los resultados del trabajo	X		X		X		

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

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./ Mg: Cinthia Soledad Dávila Agip   DNI: 44735204

Especialidad del validador: Maestría en salud pública con mención en gerencia de los servicios de salud  
Cajamarca 02 de octubre del 2021

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo



**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son

DNI: 44735204

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE CLIMA ORGANIZACIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Comportamiento organizacional/ motivación</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
1	El trabajo que realizo me gusta	X		X		X		
2	Cada médico es considerado como conocedor de su trabajo y se le trata como tal.	X		X		X		
3	Los trabajadores se sienten satisfecho de lo que han aportado a los resultados de la institución	X		X		X		
4	El personal médico manifiestan orgullo de pertenecer a la institución en la que laboran	X		X		X		
5	En el hospital las personas que trabajan bien reciben reconocimiento	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 1: Comportamiento organizacional/ comunicación</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
6	La información en la institución llega de forma clara desde el nivel superior hasta los trabajadores	X		X		X		
7	Se conocen los mecanismos establecidos para que la información fluya en la institución.	X		X		X		
8	La imagen que se proyecta del hospital a la sociedad es de reconocimiento y prestigio.	X		X		X		
9	La información requerida para cumplir con las actividades fluye de forma Rápida	X		X		X		
10	La información que se requiere de los compañeros del equipo se recibe oportunamente para realizar el trabajo	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 1: Comportamiento organizacional/ relaciones interpersonales y de trabajo</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	



11	En la institución se estila el saludo diario y las demostraciones afectivas hacia los compañeros de trabajo	X		X		X		
12	La institución se preocupa por el desarrollo de valores, acitudes y relaciones de las personas dentro del hospital	X		X		X		
13	El mantenimiento de las buenas relaciones interpersonales es interés de la institución	X		X		X		
14	Existe armonía en las relaciones entre el jefe y el equipo de trabajo	X		X		X		
15	Las relaciones interpersonales entre el jefe y los miembros del equipo de trabajo o departamento son cordiales	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2:</b> Estructura organizacional/funcionamiento	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
16	Como médico conoce la misión de la institución	X		X		X		
17	El contenido de trabajo se delimita y es del conocimiento de los trabajadores	X		X		X		
18	Las acciones de control se realizan de forma planificada	X		X		X		
19	Existe una asignación justa de tareas según el contenido de trabajo que corresponde desarrollar dentro del hospital	X		X		X		
20	Los trabajadores en la institución cumplen con el horario laboral de forma regular	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2:</b> Estructura organizacional/ condiciones del trabajo	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
21	Se dedica tiempo a revisar que se requiere para mejorar el desempeño de las personas	X		X		X		
22	Las condiciones físicas de trabajo son buenas	X		X		X		
23	El ambiente de trabajo que se respira en el hospital es agradable.	X		X		X		
24	Cada uno cuenta con los elementos de trabajo necesarios que permiten dar solución a los problemas	X		X		X		
25	Existe satisfacción con el ambiente físico en el que se trabaja en la institución	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2:</b> Estructura organizacional/ estímulo al desarrollo organizacional	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	

26	Existe correspondencia entre los objetivos de la organización y el trabajo que se realiza	X		X		X		
27	Los criterios de los trabajadores son fuente de información para definir las transformaciones necesarias en la organización	X		X		X		
28	En la institución se le da atención al desarrollo de los equipos humanos	X		X		X		
29	Los cambios en el hospital se dan de acuerdo a las necesidades, exigencias o demandas de la organización misma	X		X		X		
30	En la solución a los problemas y conflictos dentro del hospital se tienen en cuenta las opciones más creativas que aportan los trabajadores	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: Estilo de dirección/ liderazgo</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
31	Existe preocupación por mantener actualizado técnicamente al personal con el fin de mejorar la calidad del trabajo	X		X		X		
32	Cuando se inicia una tarea se explica el por qué	X		X		X		
33	A la hora de realizar el trabajo se tienen en cuenta las propuestas del colectivo	X		X		X		
34	Existe preocupación por que se entienda bien el trabajo a realizar	X		X		X		
35	Cuando aparece un problema determinado se sabe quién debe resolverlo	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: Estilo de dirección/ participación</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
36	Cuando hay un reto para el hospital todas las áreas participan activamente	X		X		X		
37	Los diferentes niveles jerárquicos de la organización colaboran entre ellos	X		X		X		
38	Los objetivos del área de trabajo son congruentes con los objetivos del hospital	X		X		X		
39	En la toma de decisiones se tiene en cuenta el apoyo y participación de todos los trabajadores	X		X		X		
40	Se propician cambios positivos en función del desarrollo de la institución	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: Estilo de dirección/ solución de conflictos</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	

41	Cuando se analiza un problema los miembros de la organización adoptan posiciones sinceras	X		X		X		
42	Se estimula la participación de las personas para encontrar soluciones creativas a los problemas	X		X		X		
43	Cuando existe un problema todos se interesan por resolverlo	X		X		X		
44	En el análisis de los problemas se pueden plantear criterios	X		X		X		
45	Todos los problemas se discuten de una manera constructiva	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3:</b> Estilo de dirección/trabajo en equipo	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
46	Para mejorar el trabajo se solicitan ideas y propuestas al colectivo	X		X		X		
47	Para cumplir con el trabajo hay que recurrir a todas las capacidades de los miembros del equipo	X		X		X		
48	El jefe con el cumplimiento del trabajo es muy exigente	X		X		X		
49	Los resultados alcanzados en el hospital son frutos del trabajo de todos	X		X		X		
50	Las ideas de los trabajadores son tenidas en cuenta para mejorar los resultados del trabajo	X		X		X		

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

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./ Mg: Rosa Victoria Vargas Campos      DNI N° 40830455

Especialidad del validador: Maestría en Gestión de los Servicios de Salud

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Mg. Rosa Victoria Vargas Campos

DNI N°40830455

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