



Universidad César Vallejo<sup>R</sup>

## **ESCUELA DE POSGRADO**

### **PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

estilos de liderazgo y desempeño laboral de los  
colaboradores del servicio de enfermería en el hospital  
de huaycan - 2021

AUTORA:

Baldeon Estares, Maria Elena ([orcid.org/0000-0003-2574-9723](https://orcid.org/0000-0003-2574-9723))

ASESOR:

Dr. Godoy Caso, Juan ([orcid.org/0000-0003-3011-7245](https://orcid.org/0000-0003-3011-7245))

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y Modernización del Estado

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA – PERÚ

2022

## **Dedicatoria**

A Dios por todas sus bendiciones,  
A mis padres que desde el cielo  
siempre están conmigo, a mi hija  
María Alejandra, por ser fuente de  
mi fortaleza y también a mis hermanos  
Elmer y Dilma.

## **Agradecimiento**

A la Universidad Cesar Vallejo y a mi Asesor Profesor Godoy, también a los Colaboradores del servicio de Enfermería del Hospital Huaycán

## Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas.....	v
Índice de gráficos.....	v
Resumen.....	vi
Abstract.....	vii
I.- Introducción.....	1
II.- Marco Teórico.....	5
III.- Metodología.....	13
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	13
3.2. Variables y operacionalización.....	14
3.3. Población, muestra y muestreo.....	15
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	16
3.5. Procedimientos.....	16
3.6. Método de análisis de datos.....	17
3.7. Aspectos éticos.....	17
IV.- Resultados.....	17
V.- Discusión.....	23
VI.- Conclusiones.....	30
VII.- Recomendaciones.....	31
Referencias.....	32
Anexos	

## **Índice de tablas**

Tabla 1 Estilos de liderazgo.....	18
Tabla 2 Desempeño laboral.....	19
Tabla 6 Relación entre estilos de liderazgo y desempeño laboral.....	20
Tabla 7 Relación entre estilo de liderazgo autocrático y desempeño laboral.....	20
Tabla 8 Relación entre estilo de liderazgo democrático y desempeño laboral.....	21
Tabla 9 Relación entre estilo de liderazgo liberal y desempeño laboral.....	22

## **Índice de figuras**

Gráfico 1 Estilos de liderazgo.....	18
Gráfico 2 Desempeño laboral.....	19

## Resumen

El objetivo de la presente investigación fue establecer la relación de los estilos de Liderazgo con el desempeño laboral de los colaboradores del servicio de Enfermería en el Hospital de Huaycán 2021.

El enfoque de la investigación fue cuantitativo, tipo de investigación básico diseño no experimental, descriptivo correlacional de corte transversal, para ello se utilizó la encuesta con 21 preguntas para los estilos de liderazgo y 18 para desempeño laboral, siendo estos validados por juicio de expertos, se procesó en el programa SPSS V26, obteniendo un Alfa de Cronbach 0,957 para su confiabilidad, para la relación de las variables se utilizó el estadístico de Rho de Spearman.

En cuanto a los resultados obtenidos se concluyen que los estilos de liderazgo se relacionan significativamente con el desempeño laboral, dado que se encontró una correlación baja con 0.258 pero una significancia estadística de  $p=0.002 < 0.050$ .

**Palabras Clave:** Estilos de Liderazgo, Desempeño Laboral

## **Abstract**

The objective of the present investigation was to establish the relationship between the styles of Leadership with the work performance of the collaborators of the Nursing service at the Hospital de Huaycán 2021.

The research approach was quantitative, basic research type, non-experimental design, cross-sectional correlational descriptive, for which the survey was used with 21 questions for leadership styles and 18 for job performance, these being validated by expert judgment. It was processed in the SPSS V26 program, obtaining a Cronbach's Alpha 0.957 for its reliability, for the relationship of the variables the Spearman's Rho statistic was used.

Regarding the results obtained, it is concluded that leadership styles are significantly related to job performance, given that a low correlation was found with 0.258 but a statistical significance of  $p=0.002<0.050$

**Keywords:** Leadership Styles, Work Performance

## I.- INTRODUCCIÓN

La pandemia ha demostrado que no todos los líderes están lo suficientemente capacitados para manejar el shock transformacional que provoca el nuevo escenario de relaciones comerciales y de personas. En un panorama posterior a la pandemia, las empresas necesitarán líderes fuertes, inclusivos, resilientes e innovadores que puedan visualizar un futuro lo suficientemente ambicioso como para desafiar e inspirar lo suficiente como para liderar a su equipo (Pasjalidis, 2021).

Como resultado, la OMS ha sido criticada por su liderazgo disfuncional y por no coordinar primero la respuesta global al COVID-19 y luego sentar las bases para un resurgimiento en el entorno económico y social. Algunos expertos han argumentado que ella es demasiado diplomática y, por lo tanto, demasiado lenta para tomar una decisión (Navarro, 2021). A lo largo de 2020 hemos sido testigos de profundos cambios en las empresas y el mercado laboral en España después de la alarma del riesgo sanitario del Covid-19, que afectó a todo, desde la forma o desde el lugar de trabajo hasta la tecnología que utilizamos a diario (Portillo, 2021).

En los países latinoamericanos, el liderazgo es visto como una visión autoritaria, manifestándose en lo social y ha llevado a que siempre se requiera que alguien venga a resolver nuestros problemas, algo que un líder vendrá a salvar, este modelo nacido de la conquista es un modelo de autoritarismo que existe desde hace mucho tiempo en la cultura política, económica y social (Herrera, 2016).

En el contexto del desarrollo en el Perú, el interés por el liderazgo socialmente responsable se ha convertido en un tema importante. En una sociedad fragmentada, donde no se reconoce la diversidad, y donde esa tiranía se refleja en nuestro trabajo diario, y se promueve el proceso de representación, se multiplica la ausencia y la violencia se ha convertido en la norma. En una sociedad así, el conflicto se convierte en enfrentamientos, diálogo pesado y una atmósfera personal

da paso al fanatismo de la sociedad; la esperanza y el compromiso desapareció, el futuro se volvió gris (Caravedo, 2020)

En el Hospital Huaycán no se ha determinado que estilo de Liderazgo ejerce el jefe de servicio y cuáles serían las consecuencias en su equipo de trabajo, además como afecta un determinado estilo de liderazgo en la consecución de sus tareas y el desarrollo de sus funciones, dado que muchas veces esto repercute en la satisfacción laboral y también en la satisfacción del paciente.

El Hospital de Huaycán de nivel II - 1, está conformado por una Dirección y un equipo de Gestión y los colaboradores, se ha observado que no todas las áreas avanzan a la par algunos son más eficientes en el cumplimiento de los objetivos Institucionales. Entonces nos preguntamos ¿Qué tipo de Liderazgo está ejerciendo el jefe del servicio? ¿Cómo hace para que sus colaboradores logren un desempeño laboral adecuado?, al no haber ninguna intervención con respecto al tema de liderazgo se hace rutina el trabajo y no se avanza en relación a los objetivos institucionales, con el presente estudio se quiere motivar a la gestión para que permita que la Institución desarrolle habilidades en Liderazgo en los gestores para hacerlos más competentes.

El estilo de liderazgo se expresa en el comportamiento de una persona debido a los motivos que el líder crea en él. Un estilo de liderazgo bien ejecutado permite que los líderes influyan en los colaboradores y desarrollen estrategias para impulsar cambios en el sistema de salud; Asimismo, hace que los empleados empaticen con el líder y quieran seguirlo, pues sienten que él los valora, los apoya, los dirige y los capacita. Luego, motivar tanto a los líderes como a los colaboradores a tomar decisiones justas y enmarcadas en principios éticos. Como resultado, hay un progreso limitado mejorando el cuidado en los establecimientos de salud sin liderazgo (Rivera, 2019).

Hoy en día, en las organizaciones y centros de trabajo, el liderazgo juega un papel fundamental. Estos grupos van desde grupos de trabajo que han estado marcados por la insatisfacción, hasta grupos de trabajo que también necesitan sentirse queridos y bien cuidados para su pleno desempeño y gratitud para lograr las metas. Tener una personalidad de liderazgo puede tener un impacto positivo en las organizaciones, ya que brinda a los equipos la ventaja de sentirse apoyados y

comprendidos por una figura de alto rango que se preocupa por la felicidad de los empleados. Sin embargo, este no siempre es el caso, ya que algunas organizaciones suelen estar dirigidas por líderes que no están calificados para administrar grupos de trabajo (Jiménez, 2018)

En la década de 1950, según Georgopoulos y Tannenbaum, el desempeño era “el grado en que una organización, como sistema social, logra sus objetivos”. Es en este contexto que diversos autores se han interesado por este tema y han desarrollado definiciones para analizarlo y estudiar su relación con la productividad y cómo mejorar el sistema para incrementarla (Jacobo et al. 2020).

Las investigaciones han demostrado que los empleados que ven el lugar de trabajo como justo están más satisfechos con su trabajo, más comprometidos con la organización, es más probable que confíen en sus jefes y muestren disposición a conservar su trabajo. Por el contrario, los empleados que perciben la desigualdad en el trabajo desarrollan actitudes negativas hacia su organización, experimentan una baja felicidad personal y alcanzan niveles más bajos de funcionamiento diario (Tziner & Jhkoler, 2018)

Aunque el desempeño es fuerte y el estilo de liderazgo es mayormente coercitivo, esto muestra que esto no es posible en las organizaciones porque el estilo de liderazgo no produce un buen desempeño en teoría, según la teoría de Kurt Lewin y Likert, por lo que se espera que la mayor productividad sea un estilo de liderazgo participativo (Vásquez, 2018)

La apreciación del desempeño está diseñada como un desarrollo integro, sistematizado y progresivo de evaluación objetiva y comprobable del desempeño de un empleado de acuerdo con los objetivos y la misión del puesto. Sin embargo, la evaluación del desempeño en los órganos administrativos gubernamentales institucionales aún está en pañales (Torres, 2017). En una organización para que el personal funcione como equipo de trabajo, debe contar con un Líder para guiar al equipo al logro de los objetivos, va a depender el estilo que aplique el funcionario para influenciar en el desempeño de los trabajadores.

La motivación del presente estudio es porque a lo largo del cumplimiento de mis funciones observe que va a depender el logro de los objetivos Institucionales la manera o forma como el jefe se desenvuelve como Líder y que estilo desarrolla;

porque cuando el Directivo estimula y brinda las facilidades el personal, cumple sus funciones de acuerdo a lo establecido. Siendo una Institución Pública en la cual brindamos Salud el cliente interno en este caso los colaboradores si son bien guiados van a poner empeño es su trabajo como lo hemos demostrado en esta Pandemia, por la vocación de servicio que tenemos los profesionales de Enfermería.

De la experiencia de muchos años de trabajo en el Hospital Huaycán he visto pasar muchos jefes de servicios y el estilo de liderazgo que el emplee determina el grado de desempeño que realiza cada trabajador de salud, es por eso que a través de este estudio se plantea el siguiente problema ¿En qué medida se relaciona los estilos de Liderazgo con el desempeño laboral de los colaboradores del servicio de Enfermería en el Hospital de Huaycán 2021?, y como problemas específicos nos planteamos los siguientes; a) ¿Cuál es la relación entre el estilo de liderazgo Autocrático y el desempeño laboral de los colaboradores del servicio de Enfermería en el Hospital Huaycán 2021?, b) ¿Cuál es la relación del estilo de liderazgo Democrático y el desempeño laboral de los colaboradores del servicio de Enfermería en el Hospital Huaycán 2021?, c) ¿Cuál es la relación entre el estilo de liderazgo Liberal y el desempeño laboral de los colaboradores del servicio de Enfermería en el Hospital Huaycán 2021?.

La justificación practica consiste en indagar la repercusión del estilo de liderazgo aplicado en el desempeño laboral de los trabajadores del servicio de enfermería del Hospital Huaycán, ello permitirá determinar que estilo predomina más al momento de realizar sus diferentes actividades o labores, en sus habilidades y en la motivación; a nivel teórico se aplicó la teoría de Kurt Lewin de las investigaciones realizadas con sus tres estilos de liderazgo autoritario, democrático y liberal, con ello nos permite distinguir que estilo es el que más influencia tiene en el desempeño laboral de los trabajadores; a nivel metodológico con la utilización de herramientas de procedimientos y recopilación de datos, con base en esta investigación, se decida qué estilo de liderazgo mejoran o dirigen el buen desempeño de todos los empleados, proporcionara la identificación y enfoque de estrategias y técnicas que aseguren el éxito general de los colaboradores del hospital de

Huaycán; se podrá usar el estudio como referente para futuras investigaciones en salud, sobre este tema.

Para esto se propone los siguientes objetivos: Objetivo general, Establecer la relación de los estilos de Liderazgo con el desempeño laboral de los colaboradores del servicio de Enfermería en el Hospital de Huaycán 2021, y como objetivos específicos; 1) Determinar la relación entre el estilo de liderazgo Autocrático y el desempeño laboral de los colaboradores del servicio de Enfermería en el Hospital Huaycán 2021, 2) Determinar la relación entre el estilo de liderazgo Democrático y el desempeño laboral de los colaboradores del servicio de Enfermería en el Hospital Huaycán 2021, 3) Determinar la relación entre el estilo de liderazgo Liberal y el desempeño laboral de los colaboradores del servicio de Enfermería en el Hospital Huaycán 2021.

Quiero establecer que los estilos de Liderazgo se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del servicio de Enfermería en el Hospital Huaycán 2021, también que 1) El estilo de liderazgo Autocrático se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del servicio de Enfermería en el Hospital Huaycán 2021, y que 2) El estilo de liderazgo Democrático se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del servicio de Enfermería en el Hospital Huaycán 2021, además que 3) El estilo de liderazgo Liberal se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del servicio de Enfermería en el Hospital Huaycán 2021.

## **II.- MARCO TEÓRICO**

De las revisiones bibliográficas internacionales se ha podido extraer los siguientes trabajos de investigación.

Valbuena et al. (2021) determinaron que los profesionales de enfermería en su trabajo demuestran los estilos motivacionales inherentes al liderazgo transformacional, que están vinculados a los cambios en la cultura organizacional, motivando e inspirando a los subordinados al ir más allá de la rutina y aumentar su satisfacción y compromiso con sus funciones, por lo que es un factor importante en

los entornos de salud. Los estilos de liderazgo predominantes fueron los siguientes: transformacional (media de 3,43) y transaccional (3,40), que presentó altas tasas de correlación con la satisfacción, la eficacia y el esfuerzo adicional. El estilo de liderazgo menos percibido por el personal fue el correctivo/evitativo (2,10).

Hasan (2018) señala que los estilos de liderazgo burocrático, carismático y transaccional tienen una relación desfavorable con el desempeño organizacional. De otro lado, los estilos de liderazgo autoritario, democrático y transformacional tienen una relación efectiva con el desempeño organizacional. Los resultados prueban que los estilos de liderazgo contribuyen efectivamente en la determinación del desempeño  $p=0.000 < 0.050$ . Made et al. (2020) concluyeron que el estilo de liderazgo tuvo un efecto cierto en el compromiso organizacional  $p=0.000 < 0.050$ . La competencia tiene un efecto verdadero en el compromiso organizacional  $p=0.000 < 0.050$ , el estilo de liderazgo tiene una reacción verdadera en el desempeño de los colaboradores  $p=0.000 < 0.050$ , la competencia tiene un efecto real en el desempeño de los trabajadores, de  $p=0.002 < 0.050$ .

Suharno & Purwanto (2017) sostienen que hay una determinación positiva y significativa simultáneamente entre la motivación, el estilo de liderazgo de los empleados y la disciplina en el trabajo de los empleados. Los resultados también evidencian que hay una influencia positiva y significativa parcialmente entre la motivación, el estilo de liderazgo y la disciplina en el trabajo de los empleados. La disciplina es la variable de mayor influencia en el desempeño de los empleados, por lo que necesita especial atención, de la prueba ANOVA, obtuvimos F cuenta = 29.305, entonces  $F\text{-mesa} < F\text{-cuenta}$  ( $2.17 < 29.305$ ) lo que conlleva a que se rechaza  $H_0$  y se acepta  $H_a$  por lo tanto hay un efecto significativo simultáneamente entre la variable liderazgo (X1), motivación (X2) y disciplina (X3) contra el desempeño (Y).

Adhimursandi (2020) concluyó que el resultado del estudio sobre las circunstancias que determinan el desempeño de los empleados muestra solo variables de estilo de liderazgo que proporcionan un efecto verdadero en el desempeño de los colaboradores. La variable disciplina laboral no mostró un efecto verdadero significativo en el desempeño laboral del empleado. Sub distrito de Sungai Kunjang, ciudad de Samarinda, en términos de mejorar la disciplina del

trabajador y el rendimiento de los colaboradores, se debe prestar atención a las variables examinadas en el desempeño laboral del distrito, basándose únicamente en la encuesta de métodos. El liderazgo tiene un impacto significativo en el desempeño de los colaboradores el estilo de liderazgo tiene un predominio verdadero en la disciplina del trabajador con un valor de 0.242. El estilo de liderazgo no tiene un efecto significativo sobre la disciplina laboral debido al estadístico t ( $1.349 < 1.96$ ). Por lo tanto, los resultados del estudio no están en línea con la hipótesis de que el estilo de liderazgo tiene un efecto significativo en la disciplina del trabajador.

Chin Chin et al. (2019) encontraron un vínculo entre el liderazgo transformacional pero no en el transaccional y niveles más altos de retroalimentación del desempeño y capacitación de monitoreo, y que estos recursos expertos inciden en esta relación. El resultado muestra que el liderazgo transformacional tuvo un efecto significativo en varios niveles sobre el compromiso laboral ( $\gamma = 0.22$ ,  $\text{pag} < 0.05$ ), mientras que el liderazgo transaccional no se asoció con el compromiso laboral ( $\gamma = .04$ , ns). En conjunto, los resultados muestran cómo los líderes asiáticos pueden facilitar de manera efectiva algunos aspectos del crecimiento del talento humano a través de una conducta dirigida al progreso de los colaboradores.

Asad et al. (2020) encontraron que el estudio estadístico muestra un efecto positivo significativo del estilo de liderazgo en el comportamiento creativo de los empleados en el trabajo, destacando los efectos medianos y moderados de la cultura organizacional, el liderazgo transformacional tiene coherencia con el trabajo innovador de trayectoria y de valor en un 0.272 y 3.514 respectivamente lo cual son significativas para este estudio. Este estudio revela la conexión entre el estilo de liderazgo y el comportamiento de trabajo innovador en la investigación académica, que anteriormente se ignoraba en la educación superior pakistani.

Zans (2017) determinó que en la FAREM el clima organizacional es un ambiente con mayor grado de optimismo, euforia y entusiasmo, así como en menor medida frialdad y aislamiento, los cuales son favorables y desfavorables en cierta medida, el desarrollo de la cultura organizacional ciertamente afectará el trabajo laboral de los empleados, el 82% considera que se practica el liderazgo positivo,

el 96% desean un liderazgo participativo.

Ahumada (2017) concluyó que el estilo de liderazgo transaccional estuvo dominado por el supervisor de ventas, seguido por el estilo de liderazgo transformacional, y hubo una relación verdadera significativa entre los dos. No se encontró conexión válida entre el estilo de liderazgo del supervisor de ventas y los resultados de la evaluación del desempeño de sus colaboradores. Aunque existe una correlación significativamente positiva con el valor de  $p=0.01$  entre liderazgo de Transacción de supervisor de Ventas.

Muñoz ((2019) determinó que en la medida en que aumentan los comportamientos hacia el liderazgo transformacional, se priorizan e influyen de manera positiva las diferentes variables consideradas, lo que también ayuda a identificar y correlacionar otros estilos de liderazgo asociados a sus unidades y categorías, la media alta está en la variable Liderazgo Transformacional con un 3,54, continua el liderazgo transaccional 3,24 y liberal con un 2,33.

Quinde (2022) señala que hay un predominio del estilo de liderazgo transformacional con una media de (48, 95), no hay distancia del transaccional y en menor proporción el liberal, la determinación del nivel de desempeño de los trabajadores fue media con una categoría que fluctúa entre (61-119) puntos. En la determinación de hipótesis se usó *Rho de Spearman*, porque los resultados obtenidos son no paramétricos, donde la correlación es rendimiento laboral perfecto (1,0); el estilo de liderazgo transformacional (0,48); es decir una correlación positiva media

A nivel Nacional presentamos los siguientes trabajos de investigación:

Vásquez (2021) infiere una relación dura, estrecha y verdadera entre el estilo de Liderazgo con las variables de desempeño laboral ( $r=0,850$ ) y mediante el estadístico del chi cuadrado se obtuvo el valor de  $p=0.000(p<0.05)$ . Para los estilos de conducción actuales, prevalece 58% democracia; Por lo tanto, el principal hallazgo del estudio es que, si se mejora el liderazgo el desempeño de los

colaboradores será más efectivo. Yarcuri (2017) señala que el 40% (20) de los empleados creen que sus directivos evidencian un buen estilo de liderazgo y el mismo número de empleados evidencian un excelente desempeño, en tanto trajo como consecuencia confirmar que hay una estrecha conexión entre el estilo de liderazgo y el desempeño laboral.

Rojas (2022) infirió un impacto del estilo de liderazgo de los altos directivos en el trabajo de los funcionarios públicos. Entre los 3 estilos, el estilo democrático tiene un efecto positivo en el desempeño laboral. Este liderazgo está fuertemente relacionado con la calidad y la eficiencia del trabajo y las dimensiones correspondientes de la eficiencia del trabajo. Además, se ha encontrado que uno de los errores de la organización es no explicar las tácticas que utilizan los empleados para examinar su desempeño, conociendo que hay falta de comprensión, rechazo y cambio de métodos de evaluación, con un nivel de confianza del 95%, la estimación del chi-cuadrado 0.025 es significativo al nivel de 0.05, admitiendo que hay una conexión entre los estilos de liderazgo del trabajador de los estamentos superiores con el desempeño laboral de los funcionarios públicos.

Zanabria (2021) determino que no hay relación estadísticamente significativa entre el estilo de liderazgo y el desempeño laboral, dependiendo del nivel de correlación de las dos variables de  $0.84 > 0.05$ . De la Cruz (2022) determinó que el 28% ve al liderazgo en un nivel superior. La mayor cantidad practica estilos de liderazgo autocrático 40,7%, democrático 45,8%, transformacional 42,4% y unilateral 42,5% en el nivel ordinario. Se identificó que la mitad necesita mejorar (28 %) y tenían un desempeño deficiente (24,6 %). Por último, llegó a la conclusión que estas dos variables estaban directamente y en promedio correlacionadas (0.00).

Cabrera (2019) determino los resultados de los datos infiriendo que el tipo de gerente estaba relacionado con el empleo de los trabajadores de la empresa minera. Así, podemos señalar que el tipo de jefe ejecutivo está asociado al desempeño del personal de la empresa minera en Cajamarca; es decir, se logra el modo de vida ideal de los gerentes, altos estándares y niveles de personal, existe

relación entre el estilo de liderazgo y el desempeño laboral  $p=0.01 < 0.050$ , y hay una correlación positiva fuerte con una ( $r_s = 0.871$ ).

Ccala (2019) señala los siguientes tres tipos de liderazgo (transformación, negocio y corrección-evitación) que rigen en las Instituciones de salud es mesurado, en cuanto a las peculiaridades de la gestión del talento humano, claramente organizacional el involucramiento y decisiones tomadas en los servicios de salud para la elección del personal son escasos; donde se desarrolla constantemente la seguridad del usuario, el coeficiente  $r$  de Pearson es  $= 0,653$  con un nivel de significancia  $p=0,000 < 0,05$ , concluyendo que los estilos de liderazgos se encuentran en un 65,3% que incide en la variable de gestión del talento humano.

Claros (2018) infiere una muy alta asociación 0.920 del liderazgo y desempeño laboral del Colegio Tecnológico sobre información SENATI-Huacho 2018, además encontró que el estilo de liderazgo democrático y el desempeño laboral se relacionan estadísticamente con un  $p= 0.000$  ( $p < 0.05$ ). Abarca (2019) obtuvo como resultados que hay una asociación significativa entre el estilo de liderazgo y el seguimiento del desempeño por experiencia. Además, persiste una asociación significativa entre el liderazgo del cambio y el liderazgo empresarial, así como el seguimiento del desempeño. la diferencia entre una guía de *laissez-faire* y una prueba de desempeño depende de la madurez, según la correlación de Pearson se encontró una relación verdadera perfecta de 0.91 entre liderazgo general y evaluación de desempeño por competencias.

Poma (2018) Concluyó que la mayor relación está determinada por el estilo del líder liberal y la complacencia en el trabajo, como lo evidencia la prueba de Spearman (sig. Bi;  $Rho = \text{lateral} = 0.000 < 0.050.477^{**}$ ). Zapana (2021) señala que los resultados diferenciales concluyen que en la Institución de Entretenciones CEC Perú SA - Bellavista se tiene un virtuoso líder, mejorará la gestión y la imposibilidad de identificar a los socios a través de los líderes, la estructura no solo hará pensar en positivo de la institución sino también de los empleados, existe una correlación media 0,625 y un  $p= 0.000$  ( $p < 0.05$ ), hay una relación directa del liderazgo con el desempeño laboral.

El liderazgo es un proceso en el que un líder intenta influir o persuadir a quienes lo

rodean (seguidores) para alcanzar las metas de la Institución. El liderazgo es un proceso interminable, porque lograr un objetivo nos permite dar comienzo a otro objetivo (Makovský, 2014).

Los líderes son las personalidades más importantes en las organizaciones. Son las personas que lideran la empresa, definen la visión y la misión, crean la cultura de la Institución, definen las tácticas y estrategias que contribuyen a alcanzar las metas establecidas y, sobre todo, son responsables del desarrollo. El grupo les ayuda a lograr todo lo anterior (Fuentes, 2019).

La teoría de Kurt Lewin, basado en sus experimentos en 1939, la teoría del liderazgo de Lewin no solo es útil para distinguir contextos organizacionales, sino que también se puede aplicar a cualquier grupo de personas con características sistémicas como el rango o el intento de lograr una o más metas (Torres A. , 2022).

Dentro de los estilos de liderazgo tenemos: a) Liderazgo democrático (Generalmente efectivo), los líderes toman determinaciones en función de los comentarios de los miembros individuales del equipo. Aunque toman la decisión final, todos los empleados opinan lo mismo sobre el direccionamiento de la planificación. El liderazgo democrático es uno de los más asertivos ya que facilitan que los subordinados ejerzan una autoridad que deben utilizar con acierto en los próximos cargos que puedan ocupar. Es parecido a cómo se toman las determinaciones en las juntas del directorio de las empresas. b) Liderazgo autocrático (Escasamente efectivo), es un estilo en el que las decisiones son tomadas por el líder sin recibir opiniones de nadie que le informe. Los colaboradores no pueden revisar ni consultar antes de las directivas y deben acatar las decisiones en el tiempo y ritmo establecidos por la gerencia y sinceramente, este estilo de liderazgo es desastroso. Hoy en día, la mayor parte de las Instituciones no sostienen una cultura de dominio sin perder trabajadores. Lo mejor es mantener la gerencia más abierta a la sabiduría y las opiniones de los colaboradores. c) Liderazgo Liberal o Laissez-Faire (En ocasiones eficaz), el liderazgo liberal es un estilo más inclusivo. El término francés "laissez faire" se traduce como "dejar que lo hagan", y los directivos que lo toman otorgan casi todos los poderes a sus trabajadores. Si bien el liderazgo independiente puede dar a los

colaboradores la confianza de que laboraran de forma que ellos quieren, puede demarcar su crecimiento y perder importantes ocasiones de desarrollo personal (Villacorta, 2019).

Liderazgo Autocrático, este estilo es uno de los desfavorecidos popularmente, es uno que mata el impulso en un instante. Es una técnica que debe utilizarse en situaciones críticas. Con el tiempo, descubrí que los líderes que los usan pierden con frecuencia la participación en el grupo y solo aquellos que no tienen más remedio que quedarse en la empresa. Liderazgo democrático. Este tipo de líder le da al equipo la capacidad de tomar decisiones. El líder no tiene un gran tipo de desempeño y su desempeño no aporta mucho valor. Este estilo se recomienda para situaciones no críticas que se pueden delegar al 100% y donde el líder no está dispuesto a actuar. Sin embargo, los líderes esperan visión orientadora para alcanzar un objetivo y determinar las situaciones importantes, por lo que este será el enfoque a utilizar en el momento adecuado (Piqueras, 2016).

Desempeño Laboral es una evaluación de las capacidades que demuestran los empleados al realizar su trabajo (Acosta, 2018). Evaluación del desempeño: una función importante del sector de recursos humanos es realizar revisiones del desempeño para identificar las habilidades que necesitan un mayor desarrollo. La herramienta también beneficia a los colaboradores, ya que les permite obtener el feedback que necesitan para crecer profesionalmente (Diaz & Bustamante, 2018).

Durante la época de los ochenta, la OMS se enfocó en estudiar cómo medir el desempeño de los colaboradores del MINSA, con la finalidad de incrementar el buen servicio, y comenzaron a surgir ideas relacionadas con la tecnología, el desempeño y la eficiencia laboral. En 1985, con la Conferencia de Ottawa, se centró en desarrollar la evaluación de habilidades clínicas, pero desde 1992 el concepto se ha extendido a toda la parte educativa y operativa de la profesión sanitaria (Henaó, 2018)

Productividad, la idea de productividad se relaciona con la congruencia entre varios factores en el lugar de trabajo, la productividad se ve afectada por un conjunto de muchos determinantes, como la calidad y disposición de materiales,

disponibilidad y capacidad de producción de máquinas, actitudes y niveles de habilidad de la mano de obra. (Alamar & Guijano, 2018)

Habilidad, habilidad se utiliza de una manera equivalente a "saber hacer" o técnica. Cuando se aplica de esta forma, se entiende como una persona con cierto grado de capacidad para hacer algo o sin ella. En el ámbito laboral, se entiende por competencia la unión del conocimiento de materiales y procesos con las habilidades manuales necesarias para llevar a cabo un proceso eficiente. En otras palabras, la capacidad de demostrar destrezas personales, la capacidad física y mental para realizar una actividad en el desenvolvimiento del trabajo (Portillo M. , 2017).

Motivación, los motivos de las personas se basan en la necesidad, consciente o inconscientemente; Algunas son básicas, como la fisiología del agua, el aire, los alimentos, el sueño y la vivienda, y otras suelen ser secundarias, como la autoestima, el estatus, el apego a los demás, el afecto, la generosidad, el éxito y el asertividad. Por supuesto, estas necesidades varían en intensidad y duración entre los individuos. Tanto las recompensas intrínsecas como las extrínsecas están explicadas en la mayor parte de las teorías de la motivación. La introspección puede deducir una sensación de logro o incluso de autorrealización; Los periféricos adicionan beneficios, reconocimiento, códigos de estado y por supuesto el dinero. Koontz et al. (2012)

### **III. – METODOLOGÍA**

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

Es una Investigación con un enfoque Cuantitativo. Usa la recopilación de datos para probar hipótesis contra medidas numéricas y análisis estadísticos, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías (Hernández, 2014). El tipo de investigación es básico. A esto se le llama pura investigación o teoría o doctrina. Tiene la ventaja de que parte de un marco teórico y se queda ahí. El objetivo es avanzar en el conocimiento científico, pero no compararlo con ningún aspecto práctico (Muntané, 2010).

El diseño no experimental de corte transversal. Este diseño de estudio que no aplican métodos experimentales, son principalmente descriptivos y utilizan la

observación descriptiva, transversal porque son métodos implementados en un momento determinado para analizar un fenómeno que ocurre en el momento presente.

EL estudio es correlacional porque mide una asociación o relación entre dos o más variables; Se expresa en índices de correlación que van desde -1, hasta 0 a 1. Se realiza para determinar el grado de asociación y posiblemente inferir más relaciones causales. Los resultados se muestran como enlaces. Se puede obtener la correlación producto-momento de Pearson o la correlación ordinal de Spearman. de corte transversal (Sánchez et al. 2018).

El paradigma de las investigaciones cuantitativas se basa en el carácter histórico y dinámico del conocimiento, como todo proceso, dio lugar diversas teorías intelectuales estas tendencias se dieron en la segunda mitad del siglo XX. La polarización sigue dos patrones o enfoques principales: Este enfoque cuantitativo en las ciencias sociales encuentra sus raíces en los negocios por Auguste Comte y Émile Durkheim, sugirió que el estudio de los fenómenos sociales debería ser ciencia, lo que significa que se puede lograr a través de la aplicación del método científico y que todos los fenómenos pueden ser medidos, esta corriente se llama positivismo, la base de la ciencia según el positivismo (Vega et al. 2014). Los partidarios del modelo explicativo creen en la perspicacia de comprender el concepto y explorar el mundo en que viven, desarrollan un sentido de sí mismos para experiencia o para ciertas cosas, este modelo también se llama constructivismo o investigación cualitativa (Ramar, 2017).

### **3.2 Variables y Operacionalización**

Liderazgo:

Definición Conceptual, la investigación pionera de Lewin llevó a describir tres clases diferentes de liderazgo en un entorno de gestión Institucional: autoritario con carácter dictatorial, democrático la toma de decisiones es colectiva y liberal en el que la supervisión es mínima a los subordinados.

Cada uno de estos estilos de liderazgo está asociado con patrones diferentes de conducta, dinámicas de interrelación y entornos sociales y emocionales. Los 3

clases de líderes tienen sus pros y sus contras, y nadie puede considerarse superior en todo; Lewin dijo que los demócratas son los más efectivos de los tres (Torres A, 2022).

Definición Operacional, es la manera cómo influye el líder en la labor diaria de sus colaboradores para el logro de los objetivos y metas trazadas de las instituciones como es en el caso de salud. Para este estudio se ha tomado los tres estilos de liderazgo basado en las investigaciones de Kurt Lewin.

### Desempeño Laboral

Definición Conceptual, el desempeño laboral individual está relacionado con los comportamientos que exhiben los empleados para lograr objetivos, entregar productos y servicios y lograr una ventaja competitiva sostenible (Ramírez- Vielma & Nazar, 2019).

Definición Operacional, es el desenvolvimiento que cada colaborador tiene en la consecución de su trabajo orientados al logro de objetivos, esto va depender de la productividad, habilidad y motivación. Ver anexo 1 y 2.

### 3.3 Población, muestra y muestreo

La población está constituida por las Enfermeras (84) y personal Técnico de Enfermería (131) que viene a hacer un total de 215 profesionales de la salud que prestan su servicio en el Hospital de Huaycán.

La muestra es no probabilística se determinó con una confiabilidad de 95% y un margen de error de 5%. Nos determinó que la muestra será de 139 participantes de este estudio.

Fórmula de la Muestra:

$$M = Z^2 * (p) * (1-p) / c^2$$

Donde:

**Z** = Nivel de confianza (95% o 99%)

**p** = 0.5

**c** = Margen de error (0.04 = ±4)

Al ser una muestra no probabilística el tipo de muestreo es intencional o de conveniencia. Este método se caracteriza por una búsqueda muy minuciosa y representativa en términos de calidad, incluidas las colecciones. Es claramente típico. Es decir, se encuentran características de interés para el investigador, adicionalmente seleccionar deliberadamente individuos dentro de la población general de fácil acceso o mediante convocatorias abiertas en las que participan voluntariamente las personas, estudia hasta alcanzar el número requerido para la muestra (Hernández & Carpio, 2019).

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

El instrumento de recolección de datos se desarrolló, para Liderazgo y Desempeño laboral la aplicación de una encuesta basado en la escala de Likert. La cual ya ha sido utilizada en otros estudios, se ha mejorado y adecuado para el presente estudio.

La recolección de datos fue mediante la encuesta que tuvo como variables estilos de liderazgo en las dimensiones de liderazgo autocrático son 9 preguntas, para el estilo democrático son 6 preguntas, para el estilo liberal 6 preguntas. Para la variable Desempeño laboral las dimensiones de productividad son 6 preguntas, para habilidad 6 preguntas y para motivación son 6 preguntas. Ver Anexo 3 y 4.

### **3.5 Procedimientos**

En primer lugar, luego de definir el problema se realizó la revisión bibliográfica que sustenten la investigación, en los buscadores bibliográficos.

En segundo lugar, se adecuó el instrumento de recolección de datos para lo que es estilos de liderazgo de Yarcuri Taquir, Edelisa (21 ítems) y para lo que es desempeño laboral de Vásquez Garay, William (18 ítems); se sometió a la validez a través de juicio de expertos ver anexo 7, para los 39 ítems se obtuvo un Alfa de Cronbach 0,957 como confiabilidad.

En tercer lugar, se realizó la recolección de datos con la autorización de la Unidad de Docencia y Capacitación de la entidad ver anexo 4, luego se procesó en una base con los datos recolectados en el software SPSS versión 26, para determinar los hallazgos. Se terminó con la descripción de los resultados

estadísticamente e inferencial y posteriormente se realizó la discusión, conclusión y recomendación.

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

El análisis que se realizó es descriptivo por los datos estadísticos y tablas de frecuencia que se presentan, es inferencial porque se comprueba las hipótesis que relaciona las variables de estilo de Liderazgo y desempeño laboral. El análisis de datos cuantitativos corresponde a un componente del método estadístico: recolección, organización, síntesis, presentación y análisis de datos como lo requiere el método científico; y dar conclusiones del volumen de datos de los cuales solo se observó una parte, disminuyendo así la duda sobre el problema de investigación. De esta manera, se pueden sacar conclusiones válidas y se pueden tomar decisiones racionales basadas en este análisis (Zuñiga & Adasme, 2020).

### **3.7 Aspectos éticos**

El presente estudio de investigación se desarrolló en base a las teorías y estudios previos realizados como antecedentes y fiabilidad de los datos recopilados. La recolección de datos fue en forma adecuada respetando todos los aspectos éticos de las buenas prácticas de investigación, así como se contó con la autorización del director de la Institución, se mantiene el anonimato de los colaboradores encuestados, con respeto y consideración.

## **IV.- RESULTADOS**

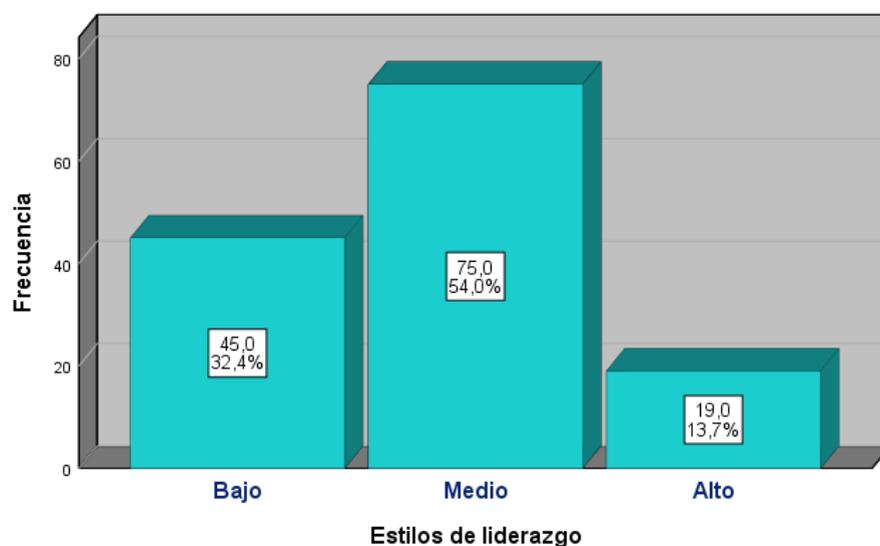
Para analizar las variables y las hipótesis después del recojo de la información se pasó al programa Excel con sus puntuaciones y posteriormente al programa de SPSS Versión 26 llegando a los resultados siguientes:

**Tabla 1**

Nivel de la variable Estilos de liderazgo

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	45	32,4
	Medio	75	54,0
	Alto	19	13,7
	Total	139	100,0

**Estilos de liderazgo**

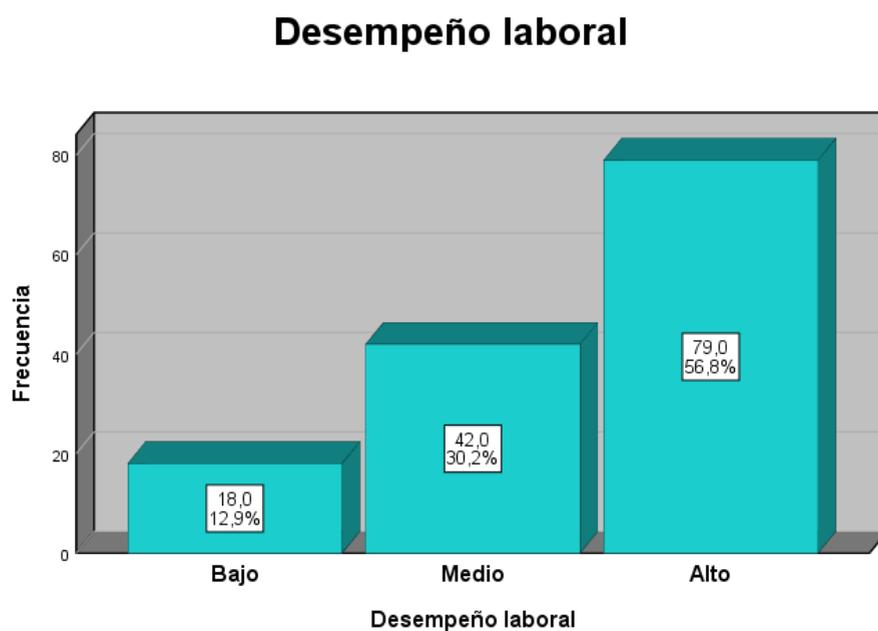


Interpretación. – De los 139 participantes, 75 que corresponde al 54% considera que los estilos de liderazgo tienen un nivel medio, 45 que equivale al 32.4% califican a esta variable como de nivel bajo y, finalmente 19 que corresponde al 13.7% señalan que los estilos de liderazgo tienen un nivel alto; lo que nos permite inferir que mayoritariamente los entrevistados perciben un nivel medio a los estilos de liderazgo.

**Tabla 2**

Nivel de la variable Desempeño laboral

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	18	12,9
	Medio	42	30,2
	Alto	79	56,8
	Total	139	100,0



Interpretación. – De los 139 encuestados, 79 que corresponde al 56.8% señalan que el desempeño laboral tiene un nivel alto, 42 que equivale al 30.2% determinan a esta variable como de nivel medio y, finalmente 18 que corresponde al 12.9% señalan que el desempeño laboral tiene un nivel bajo; lo que nos permite inferir que la mayor parte de los entrevistados perciben un nivel alto al desempeño laboral.

**Tabla 6**

H<sub>0</sub>: Los estilos de Liderazgo no se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del servicio de Enfermería en el Hospital Huaycán 2021

H<sub>1</sub>: Los estilos de Liderazgo se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del servicio de Enfermería en el Hospital Huaycán 2021

			Estilos de liderazgo	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Estilos de liderazgo	Coeficiente de correlación	1,000	,258**
		Sig. (bilateral)	.	,002
		N	139	139
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,258**	1,000
		Sig. (bilateral)	,002	.
		N	139	139

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

Interpretación. – La tabla N° 6 nos presenta un coeficiente de correlación de 0.258 lo que podemos considerar esta correlación de nivel positiva baja, así mismo un valor  $p=0.002 < 0.050$  lo que nos permite señalar que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la investigación; es decir se comprueba que los estilos de liderazgo se relacionan significativamente con el desempeño laboral.

**Tabla 7**

H<sub>0</sub>: El estilo de liderazgo Autocrático no se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del servicio de Enfermería en el Hospital Huaycán 2021

H<sub>2</sub>: El estilo de liderazgo Autocrático se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del servicio de Enfermería en el Hospital Huaycán 2021

### Correlaciones

			Liderazgo autocrático	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Liderazgo autocrático	Coeficiente de correlación	1,000	,113
		Sig. (bilateral)	.	,184
		N	139	139
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,113	1,000
		Sig. (bilateral)	,184	.
		N	139	139

Interpretación. – La tabla N° 7 nos muestra un coeficiente de correlación de 0.113 lo que podemos considerar esta correlación de nivel positiva muy baja, así mismo un valor  $p=0.184 > 0.050$  lo que nos permite inferir que se rechaza la hipótesis de la investigación y se acepta la hipótesis nula; es decir se concluye que el estilo de liderazgo autocrático no se relaciona significativamente con el desempeño laboral.

#### Tabla 8

H<sub>0</sub>: El estilo de liderazgo Democrático no se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del servicio de Enfermería en el Hospital Huaycán 2021

H<sub>3</sub>: El estilo de liderazgo Democrático se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del servicio de Enfermería en el Hospital Huaycán 2021

### Correlaciones

			Liderazgo democrático	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Liderazgo democrático	Coeficiente de correlación	1,000	,620**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	139	139
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,620**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	139	139

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

Interpretación. – La tabla N° 8 nos presenta un coeficiente de correlación de 0.620 lo que podemos considerar esta correlación de nivel positiva moderada, así mismo un valor  $p=0.000 < 0.050$  lo que nos permite señalar que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la investigación; es decir se comprueba que el estilo de liderazgo democrático se relaciona significativamente con el desempeño laboral.

### Tabla 9

H<sub>0</sub>: El estilo de liderazgo Liberal no se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del servicio de Enfermería en el Hospital Huaycán 2021.

H<sub>4</sub>: El estilo de liderazgo Liberal se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del servicio de Enfermería en el Hospital Huaycán 2021.

### Correlaciones

			Liderazgo liberal	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Liderazgo liberal	Coeficiente de correlación	1,000	,207*
		Sig. (bilateral)	.	,015
		N	139	139
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,207*	1,000
		Sig. (bilateral)	,015	.
		N	139	139

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

Interpretación. – La tabla N° 9 nos presenta un coeficiente de correlación de 0.207 lo que podemos considerar esta correlación de nivel positiva baja, así mismo un valor  $p=0.015 < 0.050$  lo que nos permite inferir que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la investigación; es decir se comprueba que el estilo de liderazgo liberal se relaciona significativamente con el desempeño laboral.

### V.- DISCUSIÓN

En el presente estudio de acuerdo a la Hipótesis planteada que los estilos de liderazgo se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del servicio de Enfermería en el Hospital Huaycán 2021, se llegó a comprobar que los estilos de liderazgo se relacionan significativamente con el desempeño laboral al obtener el valor  $p=0.002 < 0.050$ , y un coeficiente de correlación de 0.258 lo que podemos considerar esta correlación de nivel positiva baja. Además, que el 54% considera que los estilos de liderazgo tienen un nivel medio, el 32.4% califican a esta variable como de nivel bajo y, finalmente el 13.7% señalan que los estilos de liderazgo tienen un nivel alto; lo que nos permite inferir

que mayoritariamente los entrevistados perciben un nivel medio a los estilos de liderazgo.

Al respecto, Hasan (2018) en sus resultados prueban que los estilos de liderazgo contribuyen efectivamente en la determinación del desempeño  $p= 0.000 < 0.050$ , por su parte Made et al. (2020) concluye que el estilo de liderazgo tiene una reacción verdadera en el desempeño de los colaboradores  $p= 0.000 < 0.050$ , Cabrera (2019) obtuvo como resultado una correlación positiva fuerte de 0.871, y una significancia estadística de  $p < 0.050$ , sosteniendo que existe relación de los estilos de liderazgo con el desempeño de los trabajadores, de igual manera Yarcuri (2017) encontró una buena correlación de 0.967 y una significancia estadística de  $p= 0.000 < 0.050$ , concluyendo que los estilos de liderazgo y desempeño laboral se relacionan en el centro de Salud de Huanca Sancos, además de inferir que el 40% de los colaboradores estiman que cuentan con un director con estilo de liderazgo bueno y por tanto tienen un desempeño laboral excelente. Los resultados encontrados por Vásquez (2021) son similares al de los autores anteriores dado que determinó una correlación positiva fuerte y estrecha cercano a 1 de 0.850 y una significancia estadística de  $p= 0.000 < 0.050$ , concluyendo que los estilos de liderazgo tienen relación significativa con el desempeño laboral en una compañía Industrial de Lima.

Rojas (2022) determinó con un nivel de confianza del 95%, el estadístico de chi-cuadrado (0.025) que es significativo al nivel de 0.05, admitiendo la validez de una relación entre los estilos de liderazgo del trabajador de alta dirección con el desempeño laboral de los funcionarios públicos, encontrando también que el 78% considera que el directivo ejerce un liderazgo democrático, el 19% percibe que ejerce un liderazgo autoritario y un 3% cataloga como un liderazgo liberal; de la misma forma Zapana (2021) señala en sus resultados una correlación media de 0.625 y una significancia estadística de  $p= 0.000 < 0.050$ , determinando que hay una relación entre las variables liderazgo y desempeño laboral de los trabajadores de Entretenciones CEC Perú SAC – Bellavista, además infirió que el 60% de los trabajadores identificaron la relación del liderazgo y el desempeño laboral en un

nivel medio y un 40% como de baja relación; Claros (2018) infiere en su investigación que hay una relación entre liderazgo y desempeño laboral por que obtuvo una correlación de 0.890 de magnitud muy buena y una significancia de  $p=0.000 < 0.050$ ; De la Cruz (2022) determino con una confianza del 95% y una significancia del 5% ( $\alpha = 0,05$ ) que el nivel de los estilos de liderazgo y el desempeño laboral están relacionado de manera directa y moderada ( $Rho=0,345$ ). Los resultados obtenidos por los diferentes autores son semejantes al estudio de investigación planteado por encontrar una relación significativa entre los estilos de liderazgo y el desempeño laboral, reafirmando la contrastación de la hipótesis alterna.

Por el contrario, Zanabria (2021) determino una correlación muy baja de 0.133 y una significancia estadística de  $p=0.484 > 0.050$ , por lo cual rechaza la hipótesis alterna y acepta la hipótesis nula, lo que determinó que no existe relación significativa entre estilo de liderazgo y el desempeño laboral en la Caja Municipal de Ahorro y crédito de Camaná; Abarca (2019) señala que el 90% de sus colaboradores identifican al liderazgo como de nivel medio y un 10% como de nivel bajo encontrándose diferencias con el estudio planteado; Adhimursandi (2020) determinó que el estilo de liderazgo tiene una influencia positiva en la disciplina laboral con un valor de 0.242, haciendo notar que disciplina laboral es una dimensión del desempeño laboral; Ccala (2019) señala que mediante la prueba del chi cuadrado encontró relación entre estilo de liderazgo y gestión de recursos humanos con 52,145 y una significancia de  $p= 0.000 < 0.050$ , relación directa y significativa.

Además, con relación al estilo de liderazgo autocrático se ha encontrado un coeficiente de correlación baja de 0.113 y un valor  $p=0.184 > 0.050$  lo que nos permite inferir que se rechaza la hipótesis de la investigación y se acepta la hipótesis nula; es decir se concluye que el estilo de liderazgo autocrático no se relaciona significativamente con el desempeño laboral. Además, que el 43.28% considera que el estilo de liderazgo autoritario tiene un nivel bajo, el 41% determinan a esta variable como de nivel medio y, por último el 15.8% señalan al estilo de liderazgo autocrático como de nivel alto; lo que nos permite deducir que la mayor parte de los

entrevistados perciben un nivel bajo al estilo de liderazgo autoritario; de igual forma Zanabria (2021) obtiene resultados similares de un coeficiente de correlación negativa baja de -0.122 y un nivel de significancia estadística de  $p=0.520 > 0.050$  concluyendo que no existe relación significativa entre el estilo de liderazgo autocrático y el desempeño laboral; lo mismo sucede con Rojas (2022) quien señala un coeficiente de correlación negativa baja de -0.050 y un nivel de significancia estadística de  $p=0.710 > 0.050$  concluyendo que no existe relación significativa entre el estilo de liderazgo autocrático y el desempeño laboral en su dimensión eficacia laboral, por el contrario, Yarcuri (2017) en su investigación concluye que tiene una correlación buena con 0.696 y una significancia estadística de  $p=0.000 > 0.050$ , determinando que el estilo de liderazgo autoritario se relaciona con el desempeño laboral, además encontró que el 24% de los colaboradores perciben tener un director con liderazgo autoritario deficiente pero hay un desempeño laboral bueno; de la misma manera Cabrera (2019) encontró una correlación positiva fuerte con 0.728 y una significancia estadística de  $p=0.017 < 0.050$  determinando que existe relación entre el estilo de liderazgo autocrático con el desempeño laboral en la dimensión orientación a resultados en los trabajadores del área administrativa de la compañía minera; De la Cruz (2022) también afirma que hay una relación directa y moderada entre el estilo de liderazgo autoritario y el desempeño laboral de 0.293 y una significancia de  $p=0.009 < 0.050$ ,

Por otro lado encontramos al estudio de Rojas (2022) quien determinó que el 19% del personal percibe un estilo autoritario caracterizado por tomar decisiones autónomas, delimitación de tareas, supervisión a los trabajadores e imponer responsabilidad; Zanabria (2021) identifica en su estudio que el 70% de entrevistados denomina al estilo de liderazgo autocrático como en proceso; Cabrera (2019) encontró que el 30% de los colaboradores identifican al estilo de liderazgo autocrático relacionado con la dimensión de orientación de resultados en el área donde laboran;

Con respecto al estilo de liderazgo democrático se infirió un coeficiente de correlación moderada de 0.620 y un valor  $p=0.000 < 0.050$  lo que nos permite señalar que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la investigación; es decir se

comprueba que el estilo de liderazgo democrático se relaciona significativamente con el desempeño laboral. Además, que el 47.5% considera que el estilo de liderazgo democrático tiene un nivel alto, el 30.9% califican a esta variable como de nivel medio y por último, el 21.6% señalan al estilo de liderazgo democrático como de nivel bajo; lo que nos permite inferir que mayoritariamente los entrevistados perciben al estilo de liderazgo democrático como de nivel alto, por el contrario Claros (2018) en su investigación señala que el 56% de los colaboradores percibe al liderazgo democrático como de nivel medio, el 26% como de nivel bajo y solo un 18% como de nivel alto, pero si se considera con el nivel de correlación moderada 0.788 y una significancia estadística de  $p=0.000 < 0.050$ , evidenciando que existe una relación entre el estilo de liderazgo democrático con el desempeño laboral; de la misma forma Vázquez (2021) reafirma en su tesis una correlación fuerte positiva y estrecha con 0.871 y una significancia estadística de  $p=0.000 < 0.050$ , reflejando la relación entre el estilo de liderazgo democrático y el desempeño laboral.

Yarcuri (2017) también encontró similares resultados con una correlación buena de 0.780 y una significancia estadística de  $p=0.000 < 0.050$ , se deduce una relación significativa entre el estilo de liderazgo democrático y el desempeño laboral, además señala que el 52% de los colaboradores percibe un director con estilo de liderazgo excelente por lo tanto el desempeño laboral también es excelente; De la Cruz (2022) también afirma que hay una relación directa y moderada entre el estilo de liderazgo democrático y el desempeño laboral de 0.308 y una significancia de  $p=0.001 < 0.050$ ; de igual forma Cabrera (2019) señala que existe relación entre el estilo de liderazgo democrático y el desempeño laboral en la dimensión colaboración de los trabajadores con una correlación positiva y fuerte de 0.694 y una significancia de  $p=0.026 < 0.050$ , además un 40% de los encuestados no se encuentra de acuerdo en la relación del estilo de liderazgo democrático con la colaboración de los trabajadores; Rojas (2022) encontró relación entre el estilo de liderazgo democrático y desempeño laboral en las dimensiones eficiencia laboral 0.300 y calidad laboral 0.333 con una significancia de  $p=0.022 < 0.050$  y  $p=0.011 < 0.050$  respectivamente.

Podemos señalar con respecto al estilo de liderazgo liberal que hay una

correlación baja de 0.207 y un valor  $p=0.015 < 0.050$  lo que nos permite inferir que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la investigación; es decir se comprueba que el estilo de liderazgo liberal se relaciona significativamente con el desempeño laboral, además se encontró que el 45.3% considera que el estilo de liderazgo liberal tiene un nivel medio, el 37.4% califican a esta variable como de nivel bajo y, finalmente el 17.3% señalan al estilo de liderazgo liberal como de nivel alto; lo que nos permite inferir que mayoritariamente los entrevistados perciben al estilo de liderazgo liberal como de nivel medio, de igual forma Poma (2018) determino al estilo de liderazgo liberal como de nivel bajo con un 38.7%, pero en el coeficiente de relación es de 0.477 expresando una relación baja y significativa con un  $p=0.015 < 0.050$  lo que determina que existe relación entre el liderazgo liberal y la satisfacción laboral; en contra posición con Zapana (2021) que determino a la dimensión del estilo de liderazgo liberal como de nivel bajo en un 100%, pero si encuentro similitud en cuanto a la correlación baja de 0.369 y una significancia estadística de  $p=0.002 < 0.050$  afirmando que existe relación entre el estilo de liderazgo liberal y el desempeño laboral; de igual forma, Yarcuri (2017), señala que existe una correlación directa alta 0.769 y una significancia estadística de  $p=0.000 < 0.050$  por lo que concluye que el liderazgo liberal se relaciona con el desempeño laboral es su establecimiento del MINSA, además señala que el 34% de los colaboradores identifican al director con estilo de liderazgo liberal como deficiente pero el desempeño laboral es bueno; Cabrera (2019) también encontró relación entre el estilo de liderazgo liberal y el desempeño laboral en la dimensión compromiso con la organización con una correlación positiva fuerte de 0.694 y una significancia de  $p=0.026 < 0.050$ , además el 30% de los trabajadores señalan que el estilo de liderazgo liberal se relaciona con el compromiso organizacional; Abarca (2019) señala en su estudio que el 100% de sus colaboradores identificaron al estilo de liderazgo liberal como de nivel bajo, lo que ella concluye que esto es bueno considerando la planificación de la empresa.

Por el contrario, Quinde (2022) determino una correlación positiva muy débil con 0.103 y una significancia estadística de  $p=0.062 > 0.050$  concluyendo que no existe relación entre el estilo de liderazgo liberal con el desempeño laboral, además se encontró que el estilo de liderazgo liberal predomina en un 17.54% en

esta institución; Rojas (2022) infiere una correlacion negativa muy baja de -0.125 en la dimension eficacia laboral y en la dimension calidad laboral tambien una correlacion negativa muy baja de -0.075, de la relacion de estilo de liderazgo liberal con el desempeño laboral, ademas se encontro una significancia estadistica de  $p=0.350 > 0.050$  para eficacia laboral y  $p=0.573 > 0.050$  para calidad laboral, por lo que se concluye que no existe relación significativa entre estilo de liderazgo liberal y el desempeño laboral. Muñoz (2019) señala en su estudio que el personal Técnico y profesional no medico identifico al estilo de liderazgo liberal con una media de 2,41.

## VI.- CONCLUSIONES

1. De acuerdo a la hipótesis planteada que los estilos de liderazgo se relacionan significativamente con el desempeño laboral se confirma con los resultados, dado que se encontró una correlación baja con 0.258 pero una significancia estadística de  $p=0.002 < 0.050$  resultado que nos permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis de la investigación; es decir se comprueba que los estilos de liderazgo se relacionan significativamente con el desempeño laboral.
2. Con relación al estilo de liderazgo autoritario y el desempeño laboral nos muestra un coeficiente de correlación positiva muy baja de 0.113 y un valor  $p=0.184 > 0.050$ , es decir se concluye que el estilo de liderazgo autoritario no se relaciona significativamente con el desempeño laboral.
3. Con el estilo de liderazgo democrático y su relación con el desempeño laboral se determinó un coeficiente de correlación positiva moderada 0.620 y una significancia estadística de  $p=0.000 < 0.050$ , es decir se comprueba que el estilo de liderazgo democrático se relaciona significativamente con el desempeño laboral.
4. El liderazgo liberal y su relación con el desempeño laboral se concluye que existe una correlación positiva baja de 0.207 y una significancia estadística de  $p=0.015 < 0.050$  lo que nos permite señalar que se comprueba que el estilo de liderazgo liberal se relaciona significativamente con el desempeño laboral.
5. Del total de la población el 47.5% considera que el estilo de liderazgo democrático tiene un nivel alto, el 30.9% califican a esta variable como de nivel medio y el 21.6% señalan al estilo de liderazgo democrático como de nivel bajo; en su mayoría califica al estilo de liderazgo democrático como de nivel alto.

## VII.- RECOMENDACIONES

1. Realizar un estudio de investigación a nivel macro en toda la institución de salud dado que el presente estudio se desarrolló solo en un servicio y determinar que estilo de liderazgo permite mejorar el desempeño laboral, así mismo comparar con instituciones privadas.
2. De acuerdo a los hallazgos encontrados en el presente estudio se recomienda a la gestión del Hospital practicar el estilo de liderazgo democrático por la aceptación y la conexión que existe con el desempeño laboral.
3. A los directores de los establecimientos de salud se recomienda capacitar a su personal en el tema de liderazgo y la conducción del personal a su cargo dado que depende mucho de la conducción de los equipos de trabajo el logro de los objetivos institucionales, por el bien del país.
4. Es conveniente realizar nuevos estudios con la inclusión de otros estilos de liderazgo, además de nuevas dimensiones en lo que respecta al desempeño laboral.
5. Fomentar la motivación creando grupos de trabajo y desarrollo personal.

## Referencias bibliográficas

- Abarca, C. J. (2019). *Estilos de liderazgo y evaluación de desempeño por competencias en el Hospital Militar, Arequipa [ Tesis para Maestría, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa]*. Repositorio Institucional, Arequipa. Obtenido de <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/8442>
- Acosta, N. (2018). *¿Cuál es la definición de desempeño laboral?* Obtenido de Cuida tu dinero.com: <https://www.cuidatudinero.com/13098642/cual-es-la-definicion-de-desempeno-laboral>
- Adhimursandi, D. (2020). The Effect of Leadership and Empowerment Style and Motivation on Work Discipline and Employee Performance in Sungai Kunjang Subdistrict, Samarinda City. *Revista Internacional de Invención de Negocios y Gestión (IJBMI)*, 9(3), 8 - 14. Obtenido de <http://repository.unmul.ac.id/handle/123456789/6421>
- Ahumada, M. D. (2017). Incidence of leadership styles transformational or transactional job performance of sales staff Retail sector company in Colombia. (*Tesis de Maestría*). Universidad Nacional de Colombia, Bogota D.C. Obtenido de <https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/63798>
- Alamar, J., & Guijano, R. (2018). *El libro de la productividad en la empresa española 2018*. RESULTAE.
- Asad, M., Binti, F., Hussein, A., & Alghazali, B. (2020). The Interplay of Leadership Styles, Innovative Work Behavior, Organizational Culture, and Organizational Citizenship Behavior. *SABIO Abierto*, 4, 1 - 16. doi:10.1177/2158244019898264
- Cabrera Ramirez, S. J. (2019). *Estilo de liderazgo y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa contratista minera en Cajamarca 2019 { Tesis de Maestría}*, Repositorio de la Universidad Privada del Norte. Repositorio Institucional. Obtenido de <https://hdl.handle.net/11537/22247>
- Caravedo, B. (2020). *¿Qué tipo de liderazgo necesita el Perú?* Tarea Asociación Gráfica Educativa.
- Ccala, M. M. (2019). *Estilos de liderazgo y gestión de recursos humanos en los*

- servicios de salud en la Red Cusco Norte [Tesis para Maestría, Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco].* Repositorio Institucional, Cusco. Obtenido de <http://hdl.handle.net/20.500.12918/3678>
- Chin Chin, M., Awang, M., & tuckey, M. (2019). Supervisory coaching and performance feedback as mediators of the relationships between leadership styles, work engagement, and turnover intention. *Internacional de Desarrollo de Recursos Humanos*, 22(3), 257-282. doi: 10.1080/13678868.2018.1530170
- Claros, C. (2018). *Liderazgo y Desempeño Laboral de los Instructores de la Escuela de Tecnología de la Información del SENATI – HUACHO en el año 2018 [Tesis para Maestría, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión].* Repositorio Institucional. Obtenido de <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/UNJFSC/3083>
- De la Cruz, D. (2022). *Estilo de liderazgo y desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Lambayeque [Tesis para Maestría, Universidad César Vallejo].* Repositorio Institucional. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/81557>
- Diaz, C. M., & Bustamante, V. Z. (2018). *Talento humano y desempeño laboral de los trabajadores del servicio de emergencia del Hospital “José Soto Cadenillas”- Chota, [Tesis para Maestría, Universidad Cesar Vallejo].* Repositorio Institucional. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/28523>
- Fuentes, E. (2019). *DEFINICIONES QUE DESCRIBEN LA FIGURA DEL LÍDER.* Obtenido de El Lider Exponencial: <https://liderexponencial.es/11-definiciones-que-describen-la-figura-del-lider/>
- Hasan, E. (2018). Impact of Leadership Styles on Organizational Performance. *Revista de investigación en gestión de recursos humanos*, 2018(4), 1-10. doi:10.5171/2018.687849
- Henao, S. A. (2018). *Nursing Delirium Screening Scale, a Tool for Early Detection of Delirium: Integrative Review.[Tesis para Maestría, Universidad CES Medellín].*
- Hernández, C., & Carpio, N. (2019). Introducción a los tipos de muestreo. *Revista ALERTA*, 2(1), 76 -79. Obtenido de <https://doi.org/10.5377/alerta.v2i1.7535>

- Hernández, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Herrera, M. (2016). *El liderazgo en Latinoamérica*. Obtenido de Red Forbes: <https://www.forbes.com.mx/el-liderazgo-en-latinoamerica/>
- Jacobo, C., Duarte, F., & Ochoa, S. (2020). Styles and Organizational Performance in Convenience stores in Mexico. *ORBIS Revista Científica Electronica de Ciencias Humanas*, 38 - 52. Obtenido de <https://www.researchgate.net/publication/342504079>
- Jiménez, C. A. (2018). Los estilos de liderazgo y su influencia en la organización: Estudio de casos en el Campo de Gibraltar. *Gestión Joven Revista de la Agrupación Joven Iberoamericana de Contabilidad y Administración de Empresas (AJOICA)*, 183 - 195. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6448202>
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). Human Factors and Motivation. En H. Koontz, H. Weihrich, & M. Cannice, *Administration a Global and Business perspective* (14 ava edición ed., pág. 388). Mc Graw-Hill/Interamericana Editores S.A. DE C.V.
- Made, S., Putu, M., Ketut, S., & Kadek, S. N. (2020). The Effect of Leadership Style and Competence on Employee Performance. *Revista Europea de investigación empresarial y de gestión*, 5(5), 1 - 8. Obtenido de <http://dx.doi.org/10.24018/ejbmr.2020.5.5.494>
- Makovský, P. (2014). Como llegar hacer un Lider exitoso. En P. Makovský, *Como llegar hacer un Lider exitoso* (pág. 19). Hawaii: study online for you success without border er limits.
- Martínez, R., Tuya, L., Máartinez, M., Pérez, A., & Cánovas, A. (2009). El coeficiente de correlación de los rangos de Sperman, caracterización. *Revista Habana Ciencia Médica La Habana*, 8(2). Obtenido de <http://www.revhabanera.sld.cu/index.php/rhab/article/view/1531/1326>
- Muntané, J. (2010). Introduction to Basic Research. *Rapd Online*, 33(3), 221 - 227. Obtenido de <https://www.sapd.es/revista/2010/33/3/03>
- Muñoz, S. C. (2019). Transformational leadership in hospital management. ( *Tesis para Doctor*). Universidad de LLeida - Chile, LLeida. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10803/668315>

- Navarro, S. B. (2021). *El liderazgo en tiempos de pandemia: cambios y nuevas tendencias para el siglo XXI*. Obtenido de Instituto Español de Estudios Estratégicos:  
[http://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs\\_opinion/2021/DIEEEEO14\\_2021\\_BEANAV\\_LidPan.pdf](http://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs_opinion/2021/DIEEEEO14_2021_BEANAV_LidPan.pdf)
- Pasjalidis, D. (2021). *Reconstrucción del liderazgo: las 10 habilidades que debe tener un CEO en el nuevo escenario*. Obtenido de Infobae:  
<https://www.infobae.com/tendencias/talento-y-liderazgo/2021/03/04/reconstruccion-del-liderazgo-las-10-habilidades-que-debe-tener-un-ceo-en-el-nuevo-escenario/>
- Piqueras, C. (2016). Manual para Líderes de Equipo. En C. Piqueras, *Manual para Líderes de Equipo* (pág. 67). Copyright.
- Poma, G. C. (2018). *Estilos de liderazgo y la satisfacción laboral de los empleados de la Municipalidad de Los Olivos - 2017 [Tesis para Maestría, Universidad Cesar Vallejo]*. Repositorio Institucional, Lima. Obtenido de  
<http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/12409>
- Portillo, M. (2017). Skills education: prospects and challenges for the education system. *Revista Educación*, 41(2), 1 - 13. doi:10.15517/revedu.v41i2.21719
- Portillo, M. (2021). *Las nuevas tendencias de liderazgo marcan el rumbo de las organizaciones*. Obtenido de El Economista.es:  
<https://www.eleconomista.es/opinion-blogs/noticias/11157785/04/21/Las-nuevas-tendencias-de-liderazgo-marcan-el-rumbo-de-las-organizaciones.html>
- Quinde, J. (2022). *“Estilos de liderazgo y el desempeño laboral en equipos de alto rendimiento en el sector financiero [Tesis de Maestría, Universidad Técnica de Ambato]*. Repositorio Institucional. Obtenido de  
<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/35280/1/141%20GTH.pdf>
- Ramar, R. (2017). Research Design and Methods: A Systematic Review of Research Paradigms, Sampling Issues and Instruments Development. *International Journal of Economics & Management Sciences*, 6(2), 1 - 5. doi: 10.4172/2162-6359.1000403
- Ramirez- Vielma, R., & Nazar, G. (2019). Motivational factors of job design and

- their relationship with job performance. *Revista Psicología: Organizaciones y Trabajo*, 19(4), 791- 799. doi:10.17652/rpot/2019.4.17517
- Rivera, M. M. (2019). Leadership exercised by heads and supervisors according to self-perception and their collaborators. *CIENCIA Y ARTE DE ENFERMERÍA*, 18 - 23. doi:10.24314/rcae.2019.v4n1.04
- Rojas, F. (2022). *Estilos de Liderazgo y su influencia en el desempeño laboral de los servidores públicos del proyecto especial Jaén San Ignacio Bagua, Distrito y Provincia de Jaén, año 2020 [Tesis para Maestría, Universidad Nacional de Cajamarca]*. Repositorio Institucional. Obtenido de <http://hdl.handle.net/20.500.14074/4619>
- Sánchez, H., Reyes, C., & Mejía, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*. Universidad Ricardo Palma Vicerrectorado de Investigación.
- Suharno, P., & Purwanto, S. (2017). Factors Affecting Employee Performance of PT. Kiyokuni Indonesia. *Revista Internacional de Derecho y administración*, 59(4), 1 - 14. doi:10.1108/IJLMA-03-2016-0031
- Torres, A. (2022). *Los 3 estilos de liderazgo de Kurt Lewin*. Obtenido de Psicología y Mente: <https://psicologiymente.com/organizaciones/estilos-liderazgo-lewin>
- Torres, L. F. (2017). Influencia del liderazgo directivo en el desempeño laboral de trabajadores de la unidad de administración y finanzas de la Corte Superior de Justicia del Santa, Chimbote, 2017. ( *Tesis para Maestría*). Universidad César Vallejo, Chimbote.
- Tziner, A., & Jhkoler, O. (2018). Leadership Styles and Work Attitudes: Does Age Moderate their Relationship? *Revista de psicología organizacional y del trabajo*, 195 - 201. Obtenido de <https://dx.doi.org/10.5093/jwop2018a21>
- Vadillo, P. M. (2013). *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo*. Madrid, España: ESIC EDITORIAL.
- Valbuena-Durán, L. D. (2021). Nursing Leadership, Associated Sociodemographic and Professional Factors: The Perception of Leaders and Evaluators. *Aquichán*, 21(2), 21 - 25. doi:<https://doi.org/10.5294/aqui.2021.21.2.5>
- Vásquez, G. W. (2018). *Estilos de liderazgo y el desempeño laboral en una empresa industrial, Lima 2017. [Tesis para Maestría, Universidad César*

- Vallejo]. Repositorio Institucional. Obtenido de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/16636>
- Vásquez, R. (2021). *Liderazgo y Desempeño Laboral de los Trabajadores de la Intendencia Macro Regional SUSALUD Norte de Chiclayo [ Tesis para Maestría, Universidad César Vallejo ]*. Repositorio Institucional.
- Vega, G., Ávila, J., Vega, A., Camacho, N., Becerril, A., & Leo, G. (2014). Paradigms in Research. Quantitative and Qualitative Approach. *European Scientific Journal*, 10(15), 523 - 528.
- Villacorta, D. (2019). *Los 8 estilos de liderazgo más comunes*. Obtenido de Georgia Hispanic: <https://ghcc.org/es/los-8-estilos-de-liderazgo-mas-comunes/>
- Yarcuri, E. (2017). *Estilos de liderazgo y desempeño laboral en trabajadores del Centro de Salud Huancasancos. Ayacucho 2017 [ Tesis para Maestría, Universidad César Vallejo ]*. Repositorio Institucional. Obtenido de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/20572>
- Zanabria, J. (2021). *Estilo de Liderazgo y su influencia en el Desempeño Laboral en una Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Camaná, Arequipa, 2021 [Tesis para Maestría, Universidad César Vallejo]*. Repositorio Institucional. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/86346>
- Zans, C. A. (2017). *Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – 2016, [Tesis para Maestría, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua]*. Repositorio Institucional. Obtenido de <http://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/4744>
- Zapana, R. J. (2021). *Liderazgo y el Desempeño Laboral de los Colaboradores de Entretenciones CEC Perú SA, Bellavista – 2020. ( Tesis para Maestría)*. Universidad Cesar Vallejo, Lima.
- Zuñiga, J., & Adasme, R. (2020). Introduction to Quantitative Data Analysis. *ReserarchGate*, 1 - 55. doi:DOI:10.13140/RG.2.2.25253.93926

## ANEXOS

**ANEXOS**

**ANEXO 1**

**MATRIZ DE CONSISTENCIA**

**TITULO: Estilos de Liderazgo y desempeño laboral de los colaboradores del servicio de Enfermería en el Hospital de Huaycán 2021**

<b>PROBLEMA DE INVESTIGACION</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>HIPOTESIS DE INVESTIGACION</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>DIMENCIONES</b>	<b>POBLACION</b>	<b>METODOLOGIA</b>
¿En qué medida se relaciona los estilos de Liderazgo con el desempeño laboral de los colaboradores del servicio de Enfermería en el Hospital de Huaycán 2021?	Establecer la relación de los estilos de Liderazgo con el desempeño laboral de los colaboradores del servicio de Enfermería en el Hospital de Huaycán 2021	Los estilos de Liderazgo se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del servicio de Enfermería en el Hospital Huaycán 2021	ESTILOS DE LIDERAZGO	Autocrático Democrático Liberal	La población está conformada por las Enfermeras (84) y personal Técnico de Enfermería (131) del servicio de Enfermería del Hospital de Huaycán.	Investigación con un enfoque Cuantitativo. Tipo de investigación Básico Diseño no experimental, descriptivo relacional de corte transversal
Problema específico 1 ¿Cuál es la relación entre el estilo de liderazgo Autocrático y el desempeño laboral de los colaboradores del servicio de Enfermería en el Hospital de Huaycán 2021?	1.-Determinar la relación entre el estilo de liderazgo Autocrático y el desempeño laboral de los colaboradores del servicio de Enfermería en el Hospital Huaycán 2021	1.- El estilo de liderazgo Autocrático se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del servicio de Enfermería en el Hospital Huaycán 2021	DESEMPEÑO LABORAL	Productividad	La muestra es probabilística se obtuvo con un nivel de confianza del 95% y un margen de error de 5%. Nos determinó	

Hospital Huaycán 2021?				que la muestra será de 139 participantes.
Problema específico 2 ¿Cuál es la relación del estilo de liderazgo Democrático y el desempeño laboral de los colaboradores del servicio de Enfermería en el Hospital Huaycán 2021?	2.- Determinar la relación entre el estilo de liderazgo Democrático y el desempeño laboral de los colaboradores del servicio de Enfermería en el Hospital Huaycán 2021.	2.- El estilo de liderazgo Democrático se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del servicio de Enfermería en el Hospital Huaycán 2021	Habilidad	
Problema específico 3 ¿Cuál es la relación entre el estilo de liderazgo Liberal y el desempeño laboral de los colaboradores del servicio de Enfermería en el Hospital Huaycán 2021?	3.- Determinar la relación entre el estilo de liderazgo Liberal y el desempeño laboral de los colaboradores del servicio de Enfermería en el Hospital Huaycán 2021.	3.- El estilo de liderazgo Liberal se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del servicio de Enfermería en el Hospital Huaycán 2021.	Motivación	

## ANEXO 2

### OPERACIONALIZACION DE VARIABLES ESTILOS DE LIDERAZGO Y DESEMPEÑO LABORAL

MARIA ELENA BALDEON ESTARES

VARIABLES	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENCIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALA Y VALORES	NIVELES Y RANGOS
ESTILOS DE LIDERAZGO	La investigación pionera de Lewin llevó a describir tres tipos diferentes de liderazgo en un entorno de gestión organizacional: autoritario con carácter dictatorial, democrático la toma de decisiones es colectiva y liberal en el que la supervisión es mínima a los subordinados. Cada uno de estos estilos de liderazgo está asociado con diferentes patrones de comportamiento, dinámicas de interacción y entornos sociales y emocionales. Los tres tipos de líderes tienen sus ventajas y desventajas, y nadie puede ser considerado superior en todo; Sin embargo, Lewin dijo que los demócratas son los más efectivos de los tres (Torres A., 2022)	Es la manera cómo influye el líder en la labor diaria de sus colaboradores para el logro de los objetivos y metas trazadas de las instituciones como es en el caso de salud. Para este estudio se ha tomado los tres estilos de liderazgo basado en las investigaciones de Kurt Lewin	Liderazgo Autocrático	Orientaciones como si se tratara de órdenes (en forma impositiva)	1,2,3,4	Escala: ordinal Cuestionario de actitudes Likert (1) Nunca, (2) Casi nunca, (3) A veces, (4) Casi siempre, (5) Siempre	Fuerte 79 - 105 Moderado 50 - 78 Débil 21 - 49
				Imponer opiniones	5,6,7,8,9		
			Liderazgo Democrático	Decisiones relacionadas al trabajo son tomadas en grupo	10,11,12		
				Inclusión a todos los miembros del grupo en el desarrollo de actividades	13,14,15		
			Liderazgo Liberal	Falta de compromiso ante la organización.	16,17,18		
				Los problemas son abordados unilateralmente	19,20,21		
DESEMPEÑO LABORAL	El desempeño laboral individual está relacionado con los comportamientos que exhiben los empleados para lograr objetivos, entregar productos y servicios y lograr una ventaja competitiva sostenible (Ramírez-Vielma & Gabriela, 2019)	Es el desenvolvimiento que cada colaborador tiene en la consecución de su trabajo orientados al logro de objetivos, esto va depender de la productividad, habilidad y motivación	Productividad	volumen de producción	1,2	Escala: ordinal Cuestionario de actitudes Likert (1) Nunca, (2) Casi nunca, (3) A veces, (4) Casi siempre, (5) Siempre	Alto 67 - 90 Medio 43 - 66 Bajo 18 - 42
				Materia prima utilizada	3,4		
				Mano de obra utilizada	5,6		
			Habilidad	Destrezas	7,8		
				Técnicas	9,10		
				Métodos	11,12		
			Motivación	Extrínseco	13,14		
				Intrínseco	15,16		
				Trascendente	17,18		

### ANEXO 3

#### Cuestionario de Estilos de Liderazgo

Instrucciones:

Estimado colaborador del Hospital de Huaycán, le solicito responda el siguiente cuestionario de la investigación cuyo título es “Estilos de Liderazgo y desempeño laboral de los colaboradores del servicio de Enfermería en el hospital de Huaycán – 2022”, el cual debe marcar con una “X” según determine una de las opciones. Es importante que conozca que el instrumento es confidencial y anónimo, agradezco su colaboración.

Responda las alternativas según corresponda. Marque con una “X” la alternativa que Ud. Crea por conveniente. Indique (1) Nunca, (2) Casi nunca, (3) A veces, (4) Casi siempre, (5) Siempre

N°	Ítems	1	2	3	4	5
	Autocrático					
1	En la Institución las orientaciones son emitidas como si se tratara de órdenes.					
2	En la Institución no se permiten iniciativas por parte de los colaboradores.					
3	En la Institución las decisiones se adoptan sin consultar a los colaboradores.					
4	En la Institución los jefes no aceptan explicaciones para los errores que se cometen					
5	En la institución en un debate prevalece la opinión de los coordinadores.					
6	En la Institución se dan soluciones a los distintos problemas, sin necesitar apoyo del resto de colaboradores.					
7	En la Institución se determina por si solo la forma en que deben desarrollarse las tareas					

8	En la Institución se niegan a cambiar de opinión cuando los demás miembros están en desacuerdo con él.					
9	En la Institución los jefes se atribuyen toda la responsabilidad al momento de tomar decisiones					
	Democrático					
10	En la Institución se procura que las decisiones relativas al trabajo sean tomadas en discusiones del grupo y no personalmente					
11	En la Institución se llevan los problemas a discusión y decisión del grupo					
12	En la Institución al tomar decisiones procuran que se lleve a cabo por voluntad del grupo					
13	En la Institución se incluyen en el desarrollo de las actividades a todos los miembros del grupo					
14	En la Institución se comparten las tareas y responsabilidades con todo el grupo					
15	En la Institución se realizan la evaluación de las funciones del grupo en reuniones para mejorar los resultados y la productividad					
	Liberal o laissez faire					
16	En la Institución se toma las decisiones relativas al trabajo sin compromiso					
17	En la Institución se considera que los problemas no sean abordados en el grupo					
18	En la Institución no se propone sugerencias para realizar algún cambio en las actividades del servicio					
19	En la Institución se muestra poco interés a las actividades de los miembros del grupo					
20	En la Institución se limita para la formación del equipo de trabajo en las actividades cotidianas					

21	En la Institución no se realiza los cambios necesarios en el servicio para lograr la máxima calidad en la atención a los pacientes					
----	--	--	--	--	--	--

Tomado de Yarcuri Taquiri, Edelisa adecuado por Baldeón Estares, María Elena

**¡¡ Muchas gracias por su participación!!**

#### ANEXO 4

##### Cuestionario de Desempeño Laboral

Instrucciones:

Estimado colaborador del Hospital de Huaycán, le solicito responda el siguiente cuestionario de la investigación cuyo título es “Estilos de Liderazgo y desempeño laboral de los colaboradores del servicio de Enfermería en el hospital de Huaycán – 2022”, el cual debe marcar con una “X” según determine una de las opciones. Es importante que conozca que el instrumento es confidencial y anónimo, agradezco su colaboración.

Responda las alternativas según corresponda. Marque con una “X” la alternativa que Ud. Crea por conveniente. Indique (1) Nunca, (2) Casi nunca, (3) A veces, (4) Casi siempre, (5) Siempre

N°	Ítems	1	2	3	4	5
	DESEMPEÑO LABORAL					
1	Se esmeran por atender un mayor número de pacientes					
2	Agilizan los procesos para tener el mayor número de camas disponibles para la atención de los pacientes					
3	Los recursos que son asignados al colaborador son bien custodiados en su área de trabajo					

4	Se cumple el trabajo utilizando los mínimos recursos					
5	Se cumplen el trabajo en el tiempo previsto					
6	Se cumple con todas las tareas sin necesitar apoyo de otras personas					
7	Los colaboradores cada vez desarrollan más destrezas					
8	Los colaboradores perciben que es más sencillo realizar los trabajos ahora que antes					
9	El éxito en el trabajo es porque se cumple con los procedimientos					
10	La técnica empleada por los colaboradores lleva a cumplir el desempeño					
11	Los colaboradores se esfuerzan porque el desempeño vaya más allá que lo señalado					
12	Se hace un habito el querer lograr más cosas en el trabajo					
13	En la institución realizan motivaciones para mejorar el desempeño					
14	A los colaboradores les gusta ser reconocidos por el buen trabajo realizado					
15	Se logro buenos resultados en un tiempo menos esperado					
16	Se aporta a la institución evitando gastos innecesarios en el trabajo					
17	Los colaboradores pueden pasar la valla y hacer cosas que nadie hace					
18	En los últimos tiempos los colaboradores han logrado reconocimientos por su trabajo					

Tomado de Vásquez Garay William adecuado por María Elena Baldeón Estares

**¡¡ Muchas gracias por su participación**

## ANEXO 5

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,957	39

## ANEXO 6

### Rango de correlación de Rho de Spearman

Valor de Rho	Significado
-1	Correlación negativa perfecta
-0.9 a -0.99	Correlación negativa muy alta
-0.7 a -0.89	Correlación negativa alta
-0.4 a -0.69	Correlación negativa moderada
-0.2 a -0.39	Correlación negativa baja
-0.01 a -0.19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0.01 a 0.19	Correlación positiva muy baja
0.2 a 0.39	Correlación positiva baja
0.4 a 0.69	Correlación positiva moderada
0.7 a 0.89	Correlación positiva alta
0.9 a 0.99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva perfecta

Fuente: Martínez et al. (2009)

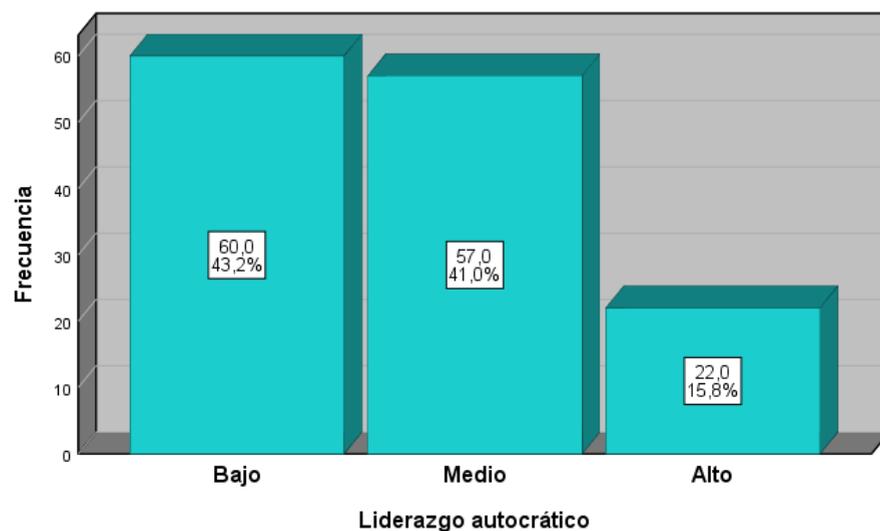
## ANEXO 7: RESULTADOS

**Tabla 3**

Nivel de la variable Liderazgo autocrático

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	60	43,2
	Medio	57	41,0
	Alto	22	15,8
	Total	139	100,0

### Liderazgo autocrático



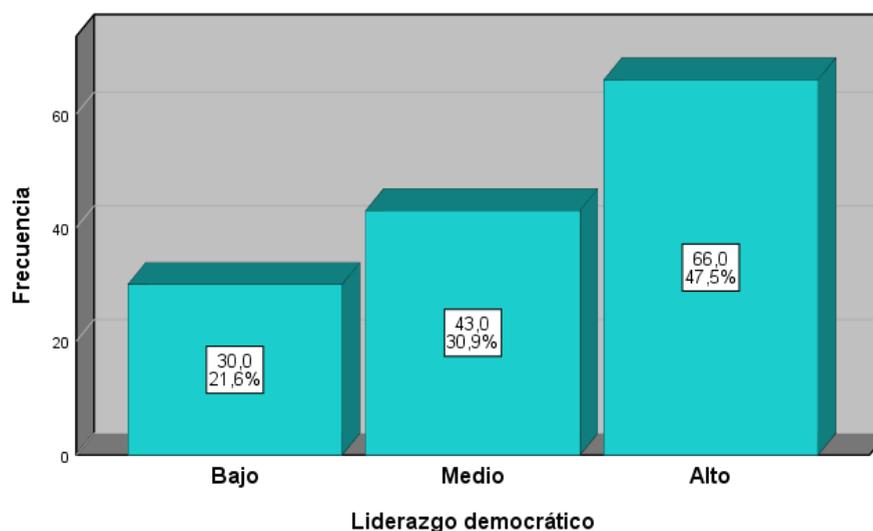
Interpretación. – De los 139 participantes, 60 que corresponde al 43.28% considera que el estilo de liderazgo autocrático tiene un nivel bajo, 57 que corresponde al 41% determinan a esta variable como de nivel medio y, por último 22 que corresponde al 15.8% señalan al estilo de liderazgo autocrático como de nivel alto; lo que nos permite concluir que la mayor parte de los entrevistados perciben un nivel bajo al estilo de liderazgo autocrático.

**Tabla 4**

Nivel de la variable Liderazgo democrático

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	30	21,6
	Medio	43	30,9
	Alto	66	47,5
	Total	139	100,0

### Liderazgo democrático

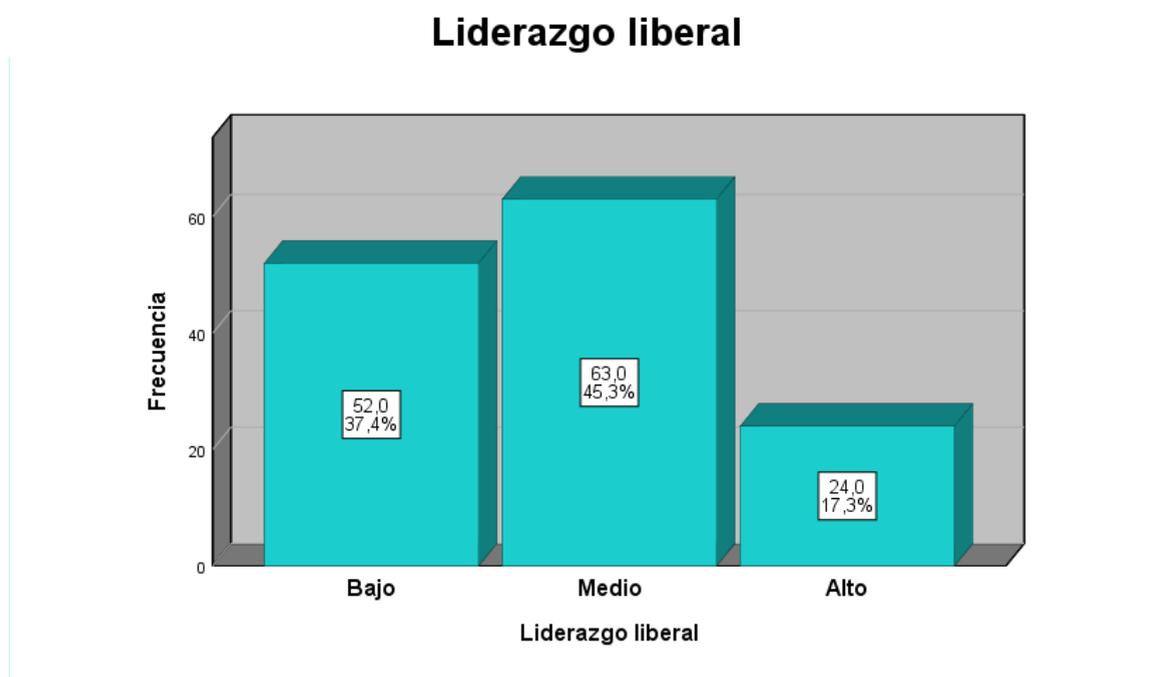


Interpretación. – De los 139 encuestados, 66 que corresponde al 47.5% considera que el estilo de liderazgo democrático tiene un nivel alto, 43 que corresponde al 30.9% califican a esta variable como de nivel medio y, por último 30 que corresponde al 21.6% señalan al estilo de liderazgo democrático como de nivel bajo; lo que nos permite inferir que mayoritariamente los entrevistados perciben al estilo de liderazgo democrático como de nivel alto.

**Tabla 5**

Nivel de la variable Liderazgo liberal

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	52	37,4
	Medio	63	45,3
	Alto	24	17,3
	Total	139	100,0



Interpretación. – De los 139 encuestados, 63 que corresponde al 45.3% considera que el estilo de liderazgo liberal tiene un nivel medio, 52 que corresponde al 37.4% califican a esta variable como de nivel bajo y, finalmente 24 que corresponde al 17.3% señalan al estilo de liderazgo liberal como de nivel alto; lo que nos permite inferir que mayoritariamente los entrevistados perciben al estilo de liderazgo liberal como de nivel medio.

## ANEXO 8



PERÚ

Ministerio  
de Salud

Viceministerio  
de Prestaciones y  
Asiguraniento en Salud

Hospital de Huaycán

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres"  
"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"

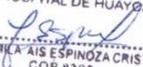
# CONSTANCIA

El que suscribe, deja constancia que la **Lic. María Elena Baldeón Estares**, ha presentado su solicitud de permiso para aplicar el Instrumento de Investigación y publicación de resultados de su proyecto de Investigación titulado:

**" ESTILOS DE LIDERAZGO Y DESEMPEÑO LABORAL DE  
LOS COLABORADORES DEL SERVICIO DE ENFERMERIA  
EN EL HOSPITAL DE HUAYCAN – 2021"**

El cual se Acepta, Aprueba y Autoriza para su aplicación, además de usar el nombre de la institución del Hospital de Huaycán, en la tesis.

Huaycán, 01 de julio del 2022

 MINISTERIO DE SALUD  
HOSPITAL DE HUAYCÁN  
  
LIC. LUSMIKA AIS ESPINOZA CRISTOBAL  
COP 8396  
JEFE DE LA UNIDAD DE APOYO A LA DOCENCIA E INVESTIGACIÓN

[www.hospitalhuaycan.gob.pe](http://www.hospitalhuaycan.gob.pe)

Av. J.C Mariátegui S/N Zona "B"  
Huaycán, Ate  
T (511) 371-6049 / 371-6797 / 371-5530

 **Siempre**  
con el pueblo

## ANEXO 9

### DOCUMENTOS PARA VALIDAR LOS INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LOS ESTILOS DE LIDERAZGO

N.º	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 Autocrático							
1	En la Institución las orientaciones son emitidas como si se tratara de órdenes.	X		X		X		
2	En la Institución no se permiten iniciativas por parte de los colaboradores.	X		X		X		
3	En la Institución las decisiones se adoptan sin consultar a los colaboradores.	X		X		X		
4	En la Institución los jefes no aceptan explicaciones para los errores que se cometen	X		X		X		
5	En la institución en un debate prevalece la opinión de los coordinadores.	X		X		X		
6	En la Institución se dan soluciones a los distintos problemas, sin necesitar apoyo del resto de colaboradores.	X		X		X		
7	En la Institución se determina por sí solo la forma en que deben desarrollarse las tareas	X		X		X		
8	En la Institución se niegan a cambiar de opinión cuando los demás miembros están en desacuerdo con él.	X		X		X		
9	En la Institución los jefes se atribuyen toda la responsabilidad al momento de tomar decisiones	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2</b> Liderazgo Democrático	Si	No	Si	No	Si	No	

10	En la Institución se procura que las decisiones relativas al trabajo sean tomadas en discusiones del grupo y no personalmente	X		X		X		
11	En la Institución se llevan los problemas a discusión y decisión del grupo	X		X		X		
12	En la Institución al tomar decisiones procuran que selleve a cabo por voluntad del grupo	X		X		X		
13	En la Institución se incluyen en el desarrollo de las actividades a todos los miembros del grupo	X		X		X		
14	En la Institución se comparten las tareas y responsabilidades con todo el grupo	X		X		X		
15	En la Institución se realizan la evaluación de las funciones del grupo en reuniones para mejorar los resultados y la productividad	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3 Liderazgo Liberal</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
16	En la Institución se toma las decisiones relativas al trabajo sin compromiso	X		X		X		
17	En la Institución se considera que los problemas no sean abordados en el grupo	X		X		X		
18	En la Institución no se propone sugerencias para realizar algún cambio en las actividades del servicio	X		X		X		
19	En la Institución se muestra poco interés a las actividades de los miembros del grupo	X		X		X		
20	En la Institución se limita para la formación del equipo de trabajo en las actividades cotidianas	X		X		X		
21	En la Institución no se realiza los cambios necesarios en el servicio para lograr la máxima calidad en la atención a los pacientes	X		X		X		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): El instrumento es suficiente para el recojo de datos.**

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

aplicable [ ] **Apellidos y nombres del juez validador. Dr: GODOY CASO Juan**      **DNI:**

**43297741**

**Especialidad del validador: Educación**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado. <sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente 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 suficientes para medir la dimensión



Dr. Juan GODOY CASO  
Firma del experto informante

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE DESEMPEÑO LABORAL**

N.º	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1 Productividad</b>							
1	Se esmeran por atender un mayor número de pacientes	X		X		X		
2	Agilizan los procesos para tener el mayor número de camas disponibles para la atención de los pacientes	X		X		X		
3	Los recursos que son asignados al colaborador son bien custodiados en su área de trabajo	X		X		X		
4	Se cumple el trabajo utilizando los mínimos recursos	X		X		X		
5	Se cumplen el trabajo en el tiempo previsto	X		X		X		
6	Se cumple con todas las tareas sin necesitar ayuda de otras personas	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2 Habilidad</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
7	Los colaboradores cada vez desarrollan más destrezas	X		X		X		
8	Los colaboradores perciben que es más sencillo realizar los trabajos ahora que antes	X		X		X		
9	El éxito en el trabajo es porque se cumple con los procedimientos	X		X		X		
10	La técnica empleada por los colaboradores lleva a cumplir el desempeño	X		X		X		
11	Los colaboradores se esfuerzan porque el desempeño vaya más allá que lo señalado	X		X		X		
12	Se hace un hábito el querer lograr más cosas en el trabajo	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3 Motivación</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
13	En la institución realizan motivaciones para mejorar el desempeño	X		X		X		
14	A los colaboradores les gusta ser reconocidos por el buen trabajo realizado	X		X		X		

15	Se logro buenos resultados en un tiempo menos esperado	X		X		X		
----	--	---	--	---	--	---	--	--

16	Se aporta a la institución evitando gastos innecesarios en el trabajo	X		X		X		
17	Los colaboradores pueden pasar la valla y hacer cosas que nadie hace	X		X		X		
18	En los últimos tiempos los colaboradores han logrado reconocimiento por su trabajo	X		X		X		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** El instrumento es suficiente para el recojo de datos.

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

**aplicable** [ ] **Apellidos y nombres del juez validador.** Dr: **GODOY CASO Juan**      **DNI:**

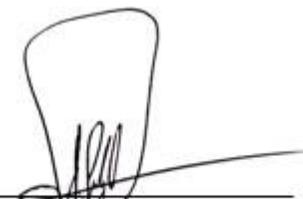
**43297741**

**Especialidad del validador:** Educación

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado. <sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado p

<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 planteadosson suficientes para medir la dimens



Dr. Juan **GODOY CASO**  
Firma del experto informante

específica del constructo

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LOS ESTILOS DE LIDERAZGO**

N.º	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1 Liderazgo Autocrático</b>							
1	En la Institución las orientaciones son emitidas como si se tratara de órdenes.	✓		✓		✓		
2	En la Institución no se permiten iniciativas por parte de los colaboradores.	✓		✓		✓		
3	En la Institución las decisiones se adoptan sin consultar a los colaboradores.	✓		✓		✓		
4	En la Institución los jefes no aceptan explicaciones para los errores que se cometen	✓		✓		✓		
5	En la institución en un debate prevalece la opinión de los coordinadores.	✓		✓		✓		
6	En la Institución se dan soluciones a los distintos problemas, sin necesitar apoyo del resto de colaboradores.	✓		✓		✓		
7	En la Institución se determina por si solo la forma en que deben desarrollarse las tareas	✓		✓		✓		
8	En la Institución se niegan a cambiar de opinión cuando los demás miembros están en desacuerdo con él.	✓		✓		✓		
9	En la Institución los jefes se atribuyen toda la responsabilidad al momento de tomar decisiones	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2 Liderazgo Democrático</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
10	En la Institución se procura que las decisiones relativas al trabajo sean tomadas en discusiones del grupo y no personalmente	✓		✓		✓		
11	En la Institución se llevan los problemas a discusión y decisión del grupo	✓		✓		✓		
12	En la Institución al tomar decisiones procuran que se lleve a cabo por voluntad del grupo	✓		✓		✓		
13	En la Institución se incluyen en el desarrollo de las actividades a todos los miembros del grupo	✓		✓		✓		
14	En la Institución se comparten las tareas y responsabilidades con todo el grupo	✓		✓		✓		

15	En la Institución se realizan la evaluación de las funciones del grupo en reuniones para mejorar los resultados y la productividad	✓		✓		✓	
DIMENSIÓN 3 Liderazgo Liberal		Si	No	Si	No	Si	No
16	En la Institución se toma las decisiones relativas al trabajo sin compromiso	✓		✓		✓	
17	En la Institución se considera que los problemas no sean abordados en el grupo	✓		✓		✓	
18	En la Institución no se propone sugerencias para realizar algún cambio en las actividades del servicio	✓		✓		✓	
19	En la Institución se muestra poco interés a las actividades de los miembros del grupo	✓		✓		✓	
20	En la Institución se limita para la formación del equipo de trabajo en las actividades cotidianas	✓		✓		✓	
21	En la Institución no se realiza los cambios necesarios en el servicio para lograr la máxima calidad en la atención a los pacientes	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): El instrumento es suficiente para el recojo de datos

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: MARAÑÓN GARCÍA, YANET ELVIRA      DNI: 06564575

Especialidad del validador: Gestión Pública

<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 suficientes para medir la dimensión

5 de 6 del 2022



Dra. Yanet Elvira Marañón García

Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE DESEMPEÑO LABORAL**

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 Productividad</b>							
1	Se esmeran por atender un mayor número de pacientes	✓		✓		✓		
2	Agilizan los procesos para tener el mayor número de camas disponibles para la atención de los pacientes	✓		✓		✓		
3	Los recursos que son asignados al colaborador son bien custodiados en su área de trabajo	✓		✓		✓		
4	Se cumple el trabajo utilizando los mínimos recursos	✓		✓		✓		
5	Se cumplen el trabajo en el tiempo previsto	✓		✓		✓		
6	Se cumple con todas las tareas sin necesitar apoyo de otras personas	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2 Habilidad</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
7	Los colaboradores cada vez desarrollan más destrezas	✓		✓		✓		
8	Los colaboradores perciben que es más sencillo realizar los trabajos ahora que antes	✓		✓		✓		
9	El éxito en el trabajo es porque se cumple con los procedimientos	✓		✓		✓		
10	La técnica empleada por los colaboradores lleva a cumplir el desempeño	✓		✓		✓		
11	Los colaboradores se esfuerzan porque el desempeño vaya más allá que lo señalado	✓		✓		✓		
12	Se hace un habito el querer lograr más cosas en el trabajo	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 3 Motivación</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
13	En la institución realizan motivaciones para mejorar el desempeño	✓		✓		✓		
14	A los colaboradores les gusta ser reconocidos por el buen trabajo realizado	✓		✓		✓		
15	Se logro buenos resultados en un tiempo menos esperado	✓		✓		✓		

16	Se aporta a la institución evitando gastos innecesarios en el trabajo	✓		✓		✓	
17	Los colaboradores pueden pasar la valla y hacer cosas que nadie hace	✓		✓		✓	
18	En los últimos tiempos los colaboradores han logrado reconocimientos por su trabajo	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): EL INSTRUMENTO ES SUFICIENTE PARA EL RECOJO DE DATOS

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

Apellidos y nombres del juez validador, Dr/ Mg: YANET ELVIRA MARAÑÓN GARCÍA ..... DNI: 06564575 .....

Especialidad del validador: Gestión Pública .....

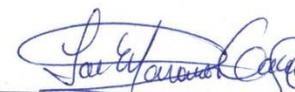
<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<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 suficientes para medir la dimensión

5 de 6 del 2022



Dra. Yanet Elvira Marañón García

Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LOS ESTILOS DE LIDERAZGO**

N.º	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1 Liderazgo Autocrático</b>							
1	En la Institución las orientaciones son emitidas como si se tratara de órdenes.	X		X		X		
2	En la Institución no se permiten iniciativas por parte de los colaboradores.	X		X		X		
3	En la Institución las decisiones se adoptan sin consultar a los colaboradores.	X		X		X		
4	En la Institución los jefes no aceptan explicaciones para los errores que se cometen	X		X		X		
5	En la institución en un debate prevalece la opinión de los coordinadores.	X		X		X		
6	En la Institución se dan soluciones a los distintos problemas, sin necesitar apoyo del resto de colaboradores.	X		X		X		
7	En la Institución se determina por si solo la forma en que deben desarrollarse las tareas	X		X		X		
8	En la Institución se niegan a cambiar de opinión cuando los demás miembros están en desacuerdo con él.	X		X		X		
9	En la Institución los jefes se atribuyen toda la responsabilidad al momento de tomar decisiones	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2 Liderazgo Democrático</b>							
10	En la Institución se procura que las decisiones relativas al trabajo sean tomadas en discusiones del grupo y no personalmente	X		X		X		
11	En la Institución se llevan los problemas a discusión y decisión del grupo	X		X		X		
12	En la Institución al tomar decisiones procuran que se lleve a cabo por voluntad del grupo	X		X		X		
13	En la Institución se incluyen en el desarrollo de las actividades a todos los miembros del grupo	X		X		X		
14	En la Institución se comparten las tareas y responsabilidades con todo el grupo	X		X		X		

15	En la Institución se realizan la evaluación de las funciones del grupo en reuniones para mejorar los resultados y la productividad	X		X		X	
<b>DIMENSIÓN 3 Liderazgo Liberal</b>		Si	No	Si	No	Si	No
16	En la Institución se toma las decisiones relativas al trabajo sin compromiso	X		X		X	
17	En la Institución se considera que los problemas no sean abordados en el grupo	X		X		X	
18	En la Institución no se propone sugerencias para realizar algún cambio en las actividades del servicio	X		X		X	
19	En la Institución se muestra poco interés a las actividades de los miembros del grupo	X		X		X	
20	En la Institución se limita para la formación del equipo de trabajo en las actividades cotidianas	X		X		X	
21	En la Institución no se realiza los cambios necesarios en el servicio para lograr la máxima calidad en la atención a los pacientes	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): el instrumento es suficiente para el recogo de datos

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Doris Marilú Huayre Arroyo ..... DNI: 10607666 .....

Especialidad del validador: .....

<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 suficientes para medir la dimensión

05 de 06 del 2022



Mag. Doris Marilú Huayre Arroyo

Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE DESEMPEÑO LABORAL**

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 Productividad</b>							
1	Se esmeran por atender un mayor número de pacientes	X		X		X		
2	Agilizan los procesos para tener el mayor número de camas disponibles para la atención de los pacientes	X		X		X		
3	Los recursos que son asignados al colaborador son bien custodiados en su área de trabajo	X		X		X		
4	Se cumple el trabajo utilizando los mínimos recursos	X		X		X		
5	Se cumplen el trabajo en el tiempo previsto	X		X		X		
6	Se cumple con todas las tareas sin necesitar apoyo de otras personas	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2 Habilidad</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
7	Los colaboradores cada vez desarrollan más destrezas	X		X		X		
8	Los colaboradores perciben que es más sencillo realizar los trabajos ahora que antes	X		X		X		
9	El éxito en el trabajo es porque se cumple con los procedimientos	X		X		X		
10	La técnica empleada por los colaboradores lleva a cumplir el desempeño	X		X		X		
11	Los colaboradores se esfuerzan porque el desempeño vaya más allá que lo señalado	X		X		X		
12	Se hace un hábito el querer lograr más cosas en el trabajo	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3 Motivación</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
13	En la institución realizan motivaciones para mejorar el desempeño	X		X		X		
14	A los colaboradores les gusta ser reconocidos por el buen trabajo realizado	X		X		X		
15	Se logro buenos resultados en un tiempo menos esperado	X		X		X		

16	Se aporta a la institución evitando gastos innecesarios en el trabajo	X		X		X	
17	Los colaboradores pueden pasar la valla y hacer cosas que nadie hace	X		X		X	
18	En los últimos tiempos los colaboradores han logrado reconocimientos por su trabajo	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): el instrumento es suficiente para el recibo de datos

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Doris Marilú Huayre Arroyo ..... DNI: 10607666 .....

Especialidad del validador: .....

- <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 suficientes para medir la dimensión

05.de.06...del 2022



Mag. Doris Marilú Huayre Arroyo

Firma del Experto Informante.









BASE DE DATOS ESTILOS DE LIDERAZGO Y DESEMPEÑO LABORAL

Encuestas	Estilos de Liderazgo																					Desempeño Laboral										PROMEDIO																	
	Liderazgo Autocrático							Liderazgo Democrático							Liderazgo Liberal							Productividad			Habilidad				Motivación			Estilos de Liderazgo	Desempeño Laboral	Liderazgo Autocrático	Liderazgo Democrático	Liderazgo Liberal													
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37	P38	P39	Liderazgo	Desempeño Laboral	Liderazgo Autocrático	Liderazgo Democrático	Liderazgo Liberal					
121	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	2	1	4	3	1	3	3	2	3	3	4	4	3	4	5	5	4	4	4	4	4	3	3	2	5	4	4	3	1	3	4	3	2	3					
122	1	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	3	5	5	4	4	4	3	4	2	4	2					
123	4	3	4	3	4	4	4	3	4	2	2	2	3	3	3	2	4	2	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3					
124	3	2	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	2	2	2	2	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4				
125	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4				
126	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4			
127	4	2	3	4	3	4	4	2	4	4	4	4	4	4	5	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	
128	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	2	2	2	
129	5	4	5	5	5	1	5	5	5	4	4	2	1	5	5	1	2	2	5	2	4	5	2	2	2	2	2	2	4	4	4	5	5	2	5	2	2	2	1	4	4	3	4	4	4	3	4		
130	1	2	1	1	2	2	2	1	2	1	1	5	5	4	5	1	1	2	1	4	1	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	2	5	2	4	4	2		
131	1	2	1	2	1	1	2	1	1	1	4	5	5	5	5	1	1	1	2	1	1	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	1	4	1
132	1	2	2	1	1	2	2	1	2	2	4	5	5	5	5	1	1	1	1	1	1	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	2	5	2	4	4	1			
133	1	2	1	1	3	2	3	2	2	4	4	5	5	5	4	2	1	1	1	2	2	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	3	5	2	5	2	5	2
134	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	2	3	4	4	4	2	2	2
135	2	2	1	1	2	4	3	2	1	4	4	5	4	5	5	2	1	1	1	2	1	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	3	5	2	5	2	5	1		
136	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	4	2	2	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2		
137	1	1	1	1	2	2	2	3	2	3	2	1	1	3	2	1	2	2	2	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	2	5	2	2	2	3	3			
138	1	2	1	1	2	2	2	1	2	1	1	5	5	4	5	1	1	2	1	4	1	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	2	5	2	4	4	2		
139	1	1	1	1	5	1	5	1	1	5	5	5	5	5	5	1	1	1	1	1	1	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	3	5	3	5	2	5	1	1		