



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN  
DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD**

**Liderazgo interpersonal y clima organizacional en trabajadores  
del Hospital Sagrado Corazón de Jesús, 2020**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestro en Gestión de los Servicios de la Salud

**AUTOR:**

Daza García, Walter Boris (ORCID:0000-0003-3133-1606)

**ASESOR:**

Dr. Castillo Hidalgo, Efren Gabriel (ORCID:0000-0002-0247-8724)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Calidad de las Prestaciones Asistenciales y Gestión del Riesgo en Salud

PIURA — PERÚ  
2021

## **Dedicatoria**

A Dios ya que con su ayuda me ha sido posible lograr todas las metas que me he propuesto dándome sabiduría y guiándome mis pasos.

A mis padres quienes han sabido formarme con buenos sentimientos con hábitos y valores lo cual me ha ayudado a salir adelante buscando siempre el mejor camino.

A mis Hijos y mi Esposa porque son el aliento y motivación para desarrollar toda mis potencialidades y habilidades.

## **Agradecimiento**

A Dios por su amor y bondad no tienen fin me permiten sonreír y ante todos mis logros que son el resultado de su ayuda.

A mis padres por brindarme su ayuda y confianza en el desarrollo de mi carrera por su comprensión y apoyo en todo momento.

A mi abuela por ser una gran mujer que me dio su ayuda incondicional en todo momento.

A mi Asesor por su orientación y compartir sus conocimientos.

Finalmente, a todas aquellas personas que estuvieron brindándome su ayuda y comprensión en los momentos que más necesite.

## Índice de contenido

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice de contenido.....	iv
Índice de tabla.....	v
RESUMEN.....	vi
ABSTRACT.....	vii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	6
III. METODOLOGÍA.....	20
3.1. Tipo y diseño de investigación .....	20
3.2. Variables y operacionalización:.....	20
3.3. Población, muestra, muestreo y unidad de análisis.....	21
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos:.....	21
3.5. Método de análisis de datos:.....	23
3.6. Procedimientos .....	23
3.7. Aspectos éticos.....	24
IV. RESULTADOS.....	25
V. DISCUSIÓN .....	31
VI. CONCLUSIONES.....	34
VII. RECOMENDACIONES .....	35
REFERENCIAS .....	36
ANEXOS.....	40

## Índice de tabla

<b>Tabla 1.</b> Prueba de normalidad de liderazgo interpersonal y clima organizacional .....	25
<b>Tabla 2.</b> Relación entre liderazgo interpersonal y clima organizacional en trabajadores del Hospital Sagrado Corazón de Jesús 2020 .....	26
<b>Tabla 3.</b> Relación entre trabajo en equipo y clima organizacional en trabajadores del Hospital Sagrado Corazón de Jesús 2020 .....	27
<b>Tabla 4.</b> Relación entre destrezas gerenciales y las dimensiones de clima organizacional en trabajadores del Hospital Sagrado Corazón de Jesús 2020 .....	28
<b>Tabla 5 .</b> Estadísticos descriptivos de Liderazgo interpersonal en trabajadores del hospital Sagrado Corazón de Jesús 2020 .....	29
<b>Tabla 6 .</b> Estadísticos descriptivos de clima organizacional en trabajadores del hospital Sagrado Corazón de Jesús 2020 .....	30

## RESUMEN

El presente estudio tuvo como objetivo determinar la relación entre liderazgo interpersonal y clima organizacional laboral en trabajadores del Hospital Sagrado Corazón de Jesús, 2020. Se desarrolló mediante un enfoque cuantitativo e investigación aplicada, y diseño no experimental, correlacional, Se aplicó la técnica de la Encuesta y la escala de clima de laboral De Palma y Cuestionario de Liderazgo interpersonal. La muestra censal estuvo conformada por 308 trabajadores del hospital. Se encontró una relación estadísticamente significativa entre liderazgo interpersonal y clima institucional ( $p < .01$ ). Además, se encontró que la dimensión trabajo en equipo presenta la puntuación más elevada ( $M = 4.1$ ;  $SD = 0,33$ ) y en menor medida las habilidades gerenciales ( $M = 3,9$ ;  $SD = 0,35$ ). Se puede observar que la dimensión de clima organizacional que presenta mayor fortaleza es la comunicación entre el personal ( $M = 3,71$ ;  $SD = 0,76$ ) seguida por las condicione laborales ( $M = 3,55$ ;  $SD = 0,61$ ) y la autorrealización del personal ( $M = 3,54$ ;  $SD = 0,61$ ). Las dimensiones que presentan valores más bajos son el involucramiento ( $M = 3,18$ ;  $SD = 0,61$ ) y la supervisión ( $M = 3,18$ ;  $SD = 0,7$ )

**Palabras clave:** Liderazgo interpersonal, clima Laboral, trabajadores.

## ABSTRACT

The present study aimed to determine the relationship between interpersonal leadership and work organizational climate in workers of the Hospital Sagrado Corazón de Jesús, 2020. It was developed through a quantitative approach and applied research, and non-experimental, correlational design. The technique of the Survey and the De Palma work climate scale and Interpersonal Leadership Questionnaire. The census sample consisted of 308 hospital workers. It was found that the dimensions of organizational climate are significantly in relationships with those of interpersonal leadership. Regarding these variables, it was found that the dimension of teamwork presents the highest score ( $M = 4.1$ ;  $SD = 0.33$ ) and to a lesser extent but also high is managerial skills ( $M = 3.9$ ;  $SD = 0.35$ ). It can be seen that the organizational climate dimension that presents the greatest strength is communication between staff ( $M = 3.71$ ;  $SD = 0.76$ ) followed by working conditions ( $M = 3.55$ ;  $SD = 0.61$ ) and the self-realization of the staff ( $M = 3.54$ ;  $SD = 0.61$ ). The dimensions with the lowest values are involvement ( $M = 3.18$ ;  $SD = 0.61$ ) and supervision ( $M = 3.18$ ;  $SD = 0.7$ )

**Keywords:** Hospital, interpersonal leadership, work environment.

## I. INTRODUCCIÓN

El contexto en el que se desarrollan las labores de los profesionales de la salud necesita de un factor que le otorgue direccionalidad y unidad; ese elemento importante es el liderazgo; por esta razón, es imprescindible que quien dirija busque los resultados que espera la organización, pero, teniendo en cuenta a cada uno de los integrantes y cada una de sus capacidades y expectativas; en este sentido, el mundo del trabajo ha puesto su mira en un tipo de organización que, sobre la base del liderazgo compartido, cree las condiciones para que los colaboradores se sientan identificados con los objetivos y comprometidos con la tarea de alcanzarlos (1).

Uno de los aspectos principales que impactan en lograr los propósitos institucionales es el clima que se propicia entre los trabajadores. En el sector salud se busca que las circunstancias positivas que percibe el trabajador para poder realizarse lo motiven a mostrar su mayor esfuerzo para alcanzar las metas que, personal y organizacionalmente, se han planteado; sin embargo, se necesita de ser parte de un equipo cohesionado, que sea liderado por un directivo capaz de mantener relaciones armoniosas con todos los demás miembros del equipo del centro de salud (2).

El liderazgo es definido como el ejercicio de una influencia grupal o personal, en el que se necesita conjugar fuerzas y capacidades personales para el logro de los resultados esperados del equipo bajo su responsabilidad (4). Es un instrumento gerencial que ayuda al personal de salud en la coordinación de un equipo, en conflictos que se pueda presentar en el ambiente laboral; de la misma manera en la toma de decisiones; de acuerdo con la Organización Internacional del Trabajo, un buen liderazgo puede mejorar las relaciones humanas y el compromiso con la seguridad en el centro hospitalario (5).

El clima organizacional, es concebido como el contexto laboral que perciben los integrantes de la misma y este influye potencialmente en el estar motivado, en cómo se comporta, desempeña el trabajador, así como su satisfacción. Se caracteriza por su positivismo al satisfacer los requerimientos individuales mejorar el estado anímico de cada miembro, con lo que se puede

identificar el grado de aceptación, el sentido de pertenencia y qué tan comprometido se siente con el grupo y la institución; es negativo cuando la persona se siente frustrada en relación a estos aspectos. Por ejemplo, en el Perú, las investigaciones dan cuenta que el clima organizacional es sumamente importante para los trabajadores de salud, Calcina llego a la conclusión que 71.4 se ubican en un nivel regular del clima Organizacional y 28.6% en el nivel muy bueno (6).

Por tal motivo, estudiar el clima organizacional, admite el conocimiento científico y sistemático de las formas de ver diversas y lo que opinan los trabajadores con referencia a su contexto de trabajo y de las condiciones laborales que asumen; en este sentido, ayuda a que la comunidad laboral proponga mecanismos para dejar atrás las situaciones adversas y que limitan la productividad (8).

La relación armoniosa entre los empleados y los líderes hacen del ambiente laboral un lugar bueno donde desarrollar sus actividades cotidianas, pero hay algo que resaltar es el nivel de confianza que debe existir entre las partes. Uno de los aspectos principales para mejorar los contextos laborales es la confianza, que se obtiene cuando los jefes logran credibilidad en cuanto a los ofrecimientos con los trabajadores y estos cumplen las normas establecidas sabiéndose respetados y valorados por sus empleadores. El orgullo que siente el empleado de su organización y la camaradería son componentes importantes que van a mejorar el clima laboral (3). Por tanto, de acuerdo a la evidencia teórica el liderazgo y clima organizacional son factores que se relacionan para el desarrollo eficiente de una organización, especialmente en ámbito hospitalario. (1)

El clima organizacional constituye un atributo que se relaciona con variables diversas como la satisfacción del trabajador, la motivación, el trabajo en equipo, el reconocimiento, incluso con el liderazgo en general, por lo que se necesita medir con un tipo de liderazgo que convoca y considera a todos en una comunicación fluida y horizontal: el liderazgo interpersonal. (9) Existen diversos autores que han establecido las relaciones existentes entre el clima organizacional y el estilo de liderazgo entre ellos se puede mencionar a Alves,

González, Cuadra, Contreras y Orellana. (2,3,4,5,6). En estos trabajos se expone que el tipo de liderazgo tiene influencia en la forma en que los colaboradores interactúan entre sí, ya sea en sus mismos niveles o diferentes niveles jerárquicos; además de que influye en la satisfacción laboral y motivación debido a los mecanismos de recompensas emocionales.

En este sentido, al sentir que el liderazgo es débil, el clima de la organización no es adecuado porque algunas áreas sienten que se les recarga el trabajo y que se les exige mayor compromiso, sin embargo, no se les reconoce como es debido; toda esta situación puede tender a complicarse e impactar negativamente en el rendimiento personal y colectivo. La situación extraordinaria causada por la pandemia del COVID-19 ha traído un resquebrajamiento en las relaciones humanas; por ejemplo el personal nuevo, contratado por tercerización, siente que sus derechos laborales son menores en relación al personal más estable; por otro lado, con las medidas de excepción decretadas en el país, se ha recargado el trabajo para los profesionales de la salud y se demuestra que los materiales e insumos para la protección son insuficientes, con lo que se crea un ambiente estresante que no ayuda a crear un buen clima organizacional.

Al respecto algunos estudios analizan dicha relación, estudios como la investigación realizada en un hospital de Lima, identificó que el 77% del personal percibió una mejoría en el clima organizacional después de incorporar prácticas de liderazgo interpersonal en el centro hospitalario (7). Otro estudio realizado en en identificó el papel que juega el liderazgo dentro del clima del establecimiento hospitalario y como ciertas redes sociales pueden fomentar las relaciones interpersonales entre los colaboradores; (8); estudios que revelan la relación entre las variables de estudio

Por otro lado, el clima organizacional en un centro de salud no solo es importante para confort, sino que representa un instrumento de gestión que permite la detección de falencias que perciben los colaboradores en el ejercicio de la comunicación en las diferentes direcciones de la institución de salud; en estas situaciones identifican los factores con los que se sienten satisfechos y los que producen insatisfacción y el nivel en el que lo perciben (7).

El Hospital Sagrado Corazón de Jesús brinda una cartera básica con servicios de emergencia, medicina interna, cirugía, ginecobstetricia, pediatría con una cartera ampliada de neonatología y fisioterapia contando con un servicio de apoyo y diagnóstico terapéutico las 24 horas y los 7 días de la semana. De acuerdo con el diagnóstico institucional, al no tener bien definidas las funciones de cada departamento, debe hacer frente a problemas en el ejercicio del liderazgo interpersonal, lo que se traduce en la rutinización, comunicación deficiente, la falta de iniciativa para proponer modelos de gestión, insatisfacción en el trabajo, y una escasa producción científico-técnica (10).

Esta realidad reconocida empíricamente refuerza la necesidad de que se realice un estudio que pueda revelar el estado de la situación y con el que se proponga mecanismos para mejorar el clima y permitir que se fortalezca la dirección hospitalaria por medio de un liderazgo que convoca a todos en relaciones interpersonales armoniosas.

En este sentido, el problema de investigación se formula en la siguiente pregunta general: ¿Cuál es la relación liderazgo interpersonal y clima organizacional en trabajadores del Hospital Sagrado Corazón de Jesús, 2020?

Los resultados constituyen un estudio diagnóstico y en base personal directivo puede implementar estrategias para mejorar, y fortalecer... el clima que propicien un excelente rendimiento de los profesionales de salud, por este motivo, se hace hincapié para poder considerar que desde este estudio se podrá instaurar los ambientes necesarios y peculiaridades para apreciar ambas variantes. Desde el punto de vista metodológico, el presente estudio aporta con evidencia de validez y confiabilidad de las variables de estudio, y puedan ser utilizadas en la medición en futuras investigaciones.

Por tal motivo se formula como objetivo general: Determinar la relación liderazgo interpersonal y clima organizacional laboral en trabajadores del Hospital Sagrado Corazón de Jesús, 2020

Los objetivos específicos formulados en la presente investigación son los siguientes: Identificar el nivel de liderazgo interpersonal en trabajadores del

Hospital Sagrado Corazón de Jesús, 2020; identificar el nivel de clima organizacional en trabajadores del Hospital Sagrado Corazón de Jesús, 2020; describir la relación entre la dimensión trabajo en equipo de liderazgo interpersonal con dimensiones de clima organizacional en trabajadores del Hospital Sagrado Corazón de Jesús, 2020, describir la relación entre la dimensión destrezas gerenciales de liderazgo interpersonal con dimensiones de clima organizacional en trabajadores del Hospital Sagrado Corazón de Jesús, 2020.

Por tal motivo se asumen la siguiente Hipótesis general:

HA: Existe relación estadísticamente significativa entre liderazgo interpersonal y clima organizacional en trabajadores del Hospital Sagrado Corazón de Jesús, 2020

Ho: No Existe relación estadísticamente significativa entre liderazgo interpersonal y clima organizacional en trabajadores del Hospital Sagrado Corazón de Jesús, 2020

Las Hipótesis específicas son las siguientes:

HA1: Existe relación estadísticamente significativa entre la dimensión trabajo en equipo de liderazgo interpersonal con dimensiones de clima organizacional en trabajadores del Hospital Sagrado Corazón de Jesús, 2020

Ho1: No Existe relación estadísticamente significativa entre la dimensión trabajo en equipo de liderazgo interpersonal con dimensiones de clima organizacional en trabajadores del Hospital Sagrado Corazón de Jesús, 2020

HA2: Existe relación estadísticamente significativa entre la dimensión destrezas gerenciales de liderazgo interpersonal con dimensiones de clima organizacional en trabajadores del Hospital Sagrado Corazón de Jesús, 2020

Ho2: No Existe relación estadísticamente significativa entre la dimensión destrezas gerenciales de liderazgo interpersonal con dimensiones de clima organizacional en trabajadores del Hospital Sagrado Corazón de Jesús, 2020.

## II. MARCO TEÓRICO

Se han revisado estudios en el ámbito internacional, nacional y local, que se detallan a continuación:

A nivel internacional, según Agudelo y Echeverry (Colombia) (9) realizaron la investigación sobre: Clima organizacional en un hospital público de Quindío Colombia, tuvo la finalidad de establecer la descripción de la variable. El estudio se enmarco dentro del enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo, además se trabajó con un muestreo total de 114 funcionarios asistenciales. Se obtuvo como resultado, que el clima organizacional se relaciona positivamente de manera significativa con la dimensión de relaciones interpersonales. Asimismo, se concluyó que para los funcionarios se tiene una intercomunicación agradable que se relaciona con una actitud positiva para con los demás miembros del servicio; de igual manera se manifestó que es importante sostener relaciones interpersonales con su medio externo para comprender el alcance de un liderazgo participativo en el entendimiento del clima organizacional.

Morales (2019), en Perú, cuyo estudio cuyo propósito fue establecer la relación entre liderazgo interpersonal y clima organizacional en el Departamento de enfermería de un hospital Materno Infantil Carlos Showing, estudio cuantitativo, correlacional, y una muestra de 43 enfermeras. Los resultados indican que el 56% perciben un liderazgo interpersonal regular; 35% lo consideran alto y 9% indican que es bajo. Por otro lado, 51% perciben que el clima organizacional es regular; 35% lo consideran alto y 14% indican que es bajo. Además, que existe hay una relación alta y significativa ( $r=0,817$  y  $p<0,05$ ) entre las variables de estudio (10).

En tanto en el estudio de Díaz, Rodríguez, Balcindes (Cuba) sobre el Clima Organizacional detectaron que el personal de salud de nivel I de atención primaria de Atención, cuyo objetivo fue establecer conocer el nivel de la variante de estudio. cuantitativo, descriptivo-transversal. La muestra estuvo conformada por 68 enfermeras que integraban los grupos básicos, que se les tomo el Inventario del Clima organizacional. Los resultados fue que se obtuvo a nivel de dirección, en sus subcategorías de estímulo a la excelencia, al trabajo en equipo

y a la solución de conflictos, un nivel satisfactorio. Estos resultados valoran la estimulación, motivación y comunicación de los superiores como un trascendente aporte al clima organizacional. Aunque a nivel de motivación en función de retribución o compensación es todavía una necesidad equilibrar la carga laboral y el aporte económico sobre lo laborado (11). Este estudio concluyo que la dimensión de motivación fue la más afectada con oscilaciones entre 1,3 y 2,8 de acuerdo a la escala utilizada.

Un estudio realizado por Mamani (9) intentó determinar si existen diferencias entre las características del Liderazgo entre los profesionales de enfermería de un centro hospitalario de Perú con 22 enfermeras. Este estudio encontró que el 72% de enfermeras presenta un nivel de liderazgo interpersonal moderado y el 27% reportó un nivel bajo. Otro estudio, realizado por Estrada (10) en Arequipa, Perú y titulado "Liderazgo y relaciones interpersonales en las instituciones educativas del distrito de Socabaya 2017" determinó que la mitad de los 228 docentes participantes opina que el liderazgo y las relaciones interpersonales de su espacio de trabajo son excelentes. El estudio estadístico demostró una relación fuerte, positiva y significativa de ambas variables con resultados de los resultados de la R de Pearson de 0,815 y la t teórica 20,15 > 1,96

Santos et al. En su estudio realizado con Trabajadores de Equipos de Salud de la Familia en Río de Janeiro: aspectos de liderazgo en un estudio sobre clima organizacional. Este artículo describe uno de los ámbitos del clima organizacional, el liderazgo, comparando los estratos de categorías profesionales de los Equipos de Salud de la Familia en la ciudad de Río de Janeiro. Así, se realizó una encuesta de base administrativa con una muestra de n = 9.590 personas en 187 unidades de atención primaria (71 Clínicas Familiares y 116 Centros Municipales de Salud). Los resultados muestran que todos los ítems que miden el ámbito del "liderazgo" fueron evaluados positivamente con diferencias entre estratos (valor de p <0,001) (12).

Peña et al. con el propósito de establecer el nivel de relación entre el clima organizacional en los equipos de gestión y su relación con los resultados de la atención médica. Se midieron 34 sedes de servicios de prestaciones médicas

(JSPM) del Instituto Mexicano del Seguro Social. Contó con una muestra de 862, de los cuales 238, es decir, el 27% evaluaron el clima de sus organizaciones con un nivel alto; la puntuación máxima fue del 56%. El valor de rendimiento promedio fue de  $0,79 \pm 0,07$ . Se demostró una correlación positiva entre el nivel de clima organizacional y el desempeño ( $r = 0.4$ ;  $p = 0.008$ ). El clima organizacional de los gerentes de servicios de salud (JSPM) está directamente relacionado con el desempeño en salud (14).

Pérez et al. Calidad de liderazgo y clima organizacional en una muestra de trabajadores españoles. El efecto de moderación y mediación del reconocimiento y el trabajo en equipo. La finalidad de este estudio es analizar las relaciones entre la calidad del liderazgo, el reconocimiento de logros y el trabajo conjunto con el clima organizacional y la calidad de vida en el trabajo. Se elaboró un cuestionario que incluía todos los ítems de las variables de este estudio de las escalas ECO IV e ISTAS21. La muestra seleccionada estuvo compuesta por 1179 trabajadores de una empresa multinacional; se determinó que el reconocimiento de logros no produce moderación en la relación entre la calidad del liderazgo con el clima organizacional y que calidad de liderazgo, trabajo en equipo, y el reconocimiento de logros mejoran la percepción del clima organizacional y la calidad de vida en el trabajo.

En cuanto a la investigación de Velásquez (Perú) su objetivo fue determinar la relación que existe entre ambas variantes. Para ello se efectuó un estudio cuantitativo, de tipo descriptivo-correlacional, además se realizó un muestreo no probabilístico quedando constituido el análisis de 50 enfermeras. A quienes se les aplicó dos cuestionarios que miden las variantes como son el clima organizacional y el liderazgo transformacional; en donde se obtuvo que en el personal (88%) el liderazgo transformacional tiene falencias y otro tanto (12%) define que es regular; referente al clima organizacional un 54% refiere que es regular, es deficiente (40%) y bueno (6%). Donde se concluyó que el liderazgo transformacional se correlaciona de manera moderada y significativa con el clima organizacional; la dimensión estimulación intelectual se correlaciona de manera baja y significativa con el clima organizacional; además existe correlación media y positiva entre el clima laboral y la motivación inspiracional; también se relaciona en el mismo nivel con la consideración individual y la influencia idealizada (16).

Silvia (Lima) en su investigación con la finalidad de conocer la correlación entre ambas variantes. El estudio tuvo un enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo correlacional y de diseño no experimental. La muestra fue de 115 enfermeros, a quienes se les aplicó dos cuestionarios que fueron el cuestionario de liderazgo transformacional hecho por Bass y Avolio que consta de 40 preguntas y el cuestionario de compromiso organizacional hecho por Meyer y Allen que constan de 21 preguntas. Los resultados mostraron que el liderazgo transformacional se relaciona de manera significativa con el compromiso organizacional, ya que el grado de significancia fue de  $p < .05$  y Rho de 0,770 (17).

Mallque (Lima) Donde el objetivo fue determinar la correlación entre ambas variantes. Con un enfoque del estudio cuantitativo de tipo descriptivo-correlacional, de diseño no experimental y transversal; mantuvo una muestra de estudio de 50 usuarios. A quienes se les aplicó dos cuestionarios que midieron las variantes liderazgo transformacional y el clima organizacional. Referente al resultado final se obtuvo que el 60% de los usuarios aprecian que el Liderazgo practicado es muy eficiente y por ende se percibe un Clima Organizacional positivo; rechazando la hipótesis nula; lo que determina que hay una correlación moderada directa (18).

Cárcamo y Díaz. Leadership Style among Nursing Professionals According to their Role in the Public or Private Sectors in Temuco, Chile – 2015. Con el objetivo de identificar la forma de liderazgo de las enfermeras encargadas de supervisión y de asistencia, así como las que ejercen docencia. Metodología cuantitativa y diseño descriptivo. Con una muestra de 165 enfermeras. Se aplicó el cuestionario Multifactorial de Liderazgo que fue adaptado para la versión chilena. Como resultado se tiene que profesionales de enfermería que brindan asistencia ejercen el liderazgo transaccional y transformacional. Por otro lado, las de docencia y supervisión asumen el liderazgo transaccional. De acuerdo con el sexo, las mujeres ejercen más el transaccional. Se concluye que el tipo de liderazgo predominante en profesionales de enfermería es el transaccional y que se necesita reforzar el tipo transformacional necesario para gestionar un cuidado espacial (19).

Bustamante (2015) el trabajo de investigación fue de tipo descriptivo, cuyo objetivo era determinar la caracterización del clima organizacional en dos hospitales chilenos, logrando identificar las dimensiones que influyen en mayor y menor medida. Para su desarrollo se aplicó un cuestionario A 561 funcionarios. En el análisis descriptivo resultó que el 61.50% eran varones y el 38.50% son mujeres y que el 36.19% tienen más de 21 años de servicio mientras que el 24.78% tenían entre 1 y 5 años laborando. En conclusión, las dimensiones que se encuentran arriba del promedio fueron: motivación, identidad, y responsabilidad, por otra parte, las dimensiones con un nivel bajo fueron: equipo, material y distribución de personas, así como estilo de comunicación y de mediación del conflicto (20).

A nivel nacional se cita a Mogrovejo (2018) Cuyo propósito fue realizar un análisis del impacto del clima organizacional del Hospital Liborio Panchana Sotomayor en la motivación del personal. Estudio cuantitativo y de correlación que contó con la participación de 218 trabajadores; el instrumento fue el cuestionario. De los datos recogidos se sistematizaron resultados como que el ambiente estructural es inapropiado para el desarrollo óptimo de las labores específicas; además, los directivos no están predispuestos a trabajar en equipo y el clima laboral es negativo. Con ello, se concluyó que existe una relación muy alta y significativa entre las variables ( $r=0,937$  y  $p<0,01$ ) (22).

Palate (2015) cuyo propósito fue el diseño de una herramienta para evaluar el clima organizacional en el área de pediatría del Hospital General Docente Ambato. Estudio cuantitativo y descriptivo que contó con una muestra censal de 24 enfermeras y auxiliares. Las variables de este estudio son: liderazgo, características generales, reciprocidad, motivación, participación y satisfacción. Se usó el cuestionario modificado de OPS "Inventario de clima organizacional". Los resultados reflejan que se percibe como deficiente el aspecto de infraestructura, acceso a la capacitación, desigualdad salarial y falta de incentivos. Es satisfactoria la imagen de la jefa de enfermería y la especialidad en la que se desarrollan profesionalmente. Se percibió que el clima organizacional en el hospital es positivo y que los aspectos desfavorables se pueden modificar para mejorar el contexto laboral (23).

En Ecuador no se ha identificado estudios que analicen el objeto de estudio.

En la formulación teórica de liderazgo interpersonal, la misma que se define como las habilidades interpersonales corresponden a todos los comportamientos y que se usan hacia las personas para interactuar de forma efectiva. En el mundo empresarial, el término se refiere a la habilidad de un colaborador para trabajar bien con otros. estas habilidades incluyen comunicación, escucha activa, actitud y (11), y va con su accionar que tiene relación con el clima laboral (12)

Las habilidades interpersonales a menudo suelen llamarse también como inteligencia social, y corresponde a la capacidad de interpretar las señales no verbales de las demás personas y tener la precisión necesaria a la hora de dar respuesta (13)

Todo el mundo tiene un estilo personal e interpersonal, y cada persona tiene maneras diferentes de expresarlas y aprovecharlas. Estas habilidades son parte intrínca de la personalidad, pero también es posible desarrollarlas y aprenderlas (13). Las habilidades interpersonales se pueden desarrollar, pero no se pueden aprender únicamente de un libro de texto. Vienen naturalmente para algunas personas, mientras que otras tienen que trabajar para cultivarlas (14)

En muchas organizaciones, los empleados con fuertes habilidades interpersonales son valorados por su comportamiento agradable y actitud positiva orientada a la solución. Estos empleados son vistos como jugadores en equipo, que trabajan bien con otros para lograr un objetivo. En términos más humanos, a todos les gusta estar cerca de ellos, y eso nunca está de más.

Las habilidades interpersonales están fuertemente ligadas al conocimiento de las expectativas y costumbres sociales, ya sean aprendidas o adquiridas. Las personas con las habilidades interpersonales más fuertes ajustan sus tácticas y comunicaciones sobre la marcha dependiendo de las reacciones de los demás (15)

En lo concerniente a las dimensiones de liderazgo interpersonal se identifica al trabajo equipo y destreza gerencial. El trabajo en equipo es el esfuerzo colaborativo de un grupo para lograr un objetivo común o para completar una tarea de la manera más efectiva y eficiente. Este concepto se ve dentro del marco más amplio de un equipo, que es un grupo de individuos interdependientes que trabajan juntos hacia un objetivo común. (16).

Los equipos también necesitan reglas establecidas, las cuales pueden ir cambiando según la fase de un proceso o el objetivo a seguir. El aprovechamiento de recursos y la definición de roles claros son fundamentales para el éxito del equipo. (14). Los equipos de trabajo están presentes en muchos contextos como las empresas, el atletismo, la académica, sistemas de salud, etc. El nivel de trabajo de un equipo dependerá de la cantidad de comunicación, interacción y colaboración presente entre los miembros del equipo.

El trabajo en equipo es uno de los mecanismos más importantes para lograr resultados positivos y rentables (17). Este proporciona mayor adaptabilidad, productividad y creatividad y también promueve la satisfacción laboral y la retención del personal. En los sistemas de salud el trabajo en equipo eficaz puede optimizar la atención al paciente. La importancia del trabajo en equipo se ha destacado en numerosos documentos (17). En el Reino Unido (UK), el Plan del Servicio Nacional de Salud (NHS) [Departamento de Salud (DoH) 2000] estableció claramente que en todo el NHS las formas jerárquicas de trabajo anteriores deberían dar paso a un trabajo en equipo más flexible entre los diferentes profesionales de la salud. De hecho, entre el 70 y el 80% de los errores de atención médica son causados por factores humanos asociados con una mala comunicación y comprensión del equipo. (18)

En los Estados Unidos de América (EE. UU.), El Instituto de Medicina (IOM 2000, 2001) ha defendido de manera similar la importancia del trabajo en equipo y, en particular, el establecimiento de programas de formación de equipos para desarrollar atención médica eficaz. (17).

A pesar de los avances en la investigación, la definición de trabajo en equipo sigue siendo esquiva. Además, critican los programas de investigación

sanitaria por no basarse en una comprensión científica de lo que representa el trabajo en equipo en la atención sanitaria. Esta confusión ha obstaculizado la exploración del trabajo en equipo y sus resultados. Esto destaca la necesidad de desarrollar una comprensión clara y común del concepto para ayudar a mejorar la validez de la investigación futura (19)

Las destrezas gerenciales no se encuentran estandarizadas debido a que la naturaleza de las habilidades y competencias de estas está determinada más por los grandes empleadores y el éxito del mercado que por los profesionales y el conocimiento controlado por los profesionales. Además, el estudio de las jerarquías y organizaciones administrativas se ocupa de fenómenos relativamente variados, específicos y cambiantes que son producto de prácticas y procedimientos de gestión y que los incluyen (20). Adicional a esto esta falta de estandarización se debe a que las teorías administrativas no pueden basarse en la autoridad de teorías científicas sociales eficaces que de manera demostrable "funcionen" debido a la variabilidad de arreglos organizativos (20); dentro de los cuales; se detallan las siguientes, dentro de los cuales se detalla a continuado:

Las habilidades conceptuales involucran las habilidades de pensamiento abstracto y formulación de ideas. Es fundamental que los gerentes puedan ver las ideas completas y panoramas enteros de una situación para así entender a totalidad el problema y dar soluciones creativas. Esto ayuda al gerente a predecir de manera efectiva los obstáculos que puede enfrentar su departamento o la empresa en su conjunto. (21)

Las habilidades humanas o interpersonales son habilidades de interacción que permiten trabajar y relacionarse con los colaboradores, los gerentes deben tener una alta capacidad de relación para poder influir en las personas y obtener resultados mejores (7).

La comunicación es un proceso en el cual se transmite pensamientos, sentimientos, ideas o percepciones a los demás. También puede compartir con usted mismo (un proceso llamado comunicación intrapersonal) (22).

La Toma de decisiones es parte de la vida de cualquier ser humano y no es diferente para los entornos organizacionales. Sea racional o intuitivo, las decisiones que se tomen se reflejarán en resultados, de los que los ejecutivos serán responsables. Entonces, a la hora de decidir, es necesario calibrar la racionalidad o la intuición, ya que muchas variables pueden influir en la elección de uno u otro o incluso para ambos tipos cognitivos, de forma complementaria (7)

La delegación consiste otorgar a otros la autoridad para actuar en su nombre, acompañada de responsabilidad y rendición de cuentas por los resultados. Esto permitir que más personas participen activamente, distribuir la carga de trabajo de manera más uniforme, ayudar a que una organización o comité funcione de manera más fluida y eficiente (1)

La resolución de problemas, es necesario en todos los trabajos. Es importante que los estudiantes desarrollen las habilidades para resolver problemas y tengan la capacidad de recuperación personal para enfrentar los desafíos y la presión que pueden ser el resultado de un problema (23).

En lo referente a la variable Clima Organizacional, recibe distintas definiciones, medio, contexto laboral, entre otros.; recientemente ha conseguido valor y excelencia para manifestar su naturaleza y hallar métodos para evaluarlo. El modelo de Kenneth y Wexley señala, que tiene mayor aprobación el que piensa que los empleados tienen particularidades únicas que acceden la interrelación entre ellos y la entidad (24).

De acuerdo con Rodríguez (25) anuncia que el clima organizacional se trata de las apreciaciones compartidas por los individuos de una institución respecto a la labor, el medio físico en donde se desarrolla, las relaciones interpersonales que obtienen lugar mediante él y los distintos reglamentos juiciosos que perturban dicho trabajo. En este sentido, Martin (26) explica que el clima organizacional es un componente facilitador y además la consecuencia de las variadas interrelaciones y planes organizativos entre los que inciden fundamentalmente la planificación con todos sus componentes, herramientas e inclinaciones, sin dejar de lado el componente humano, por consiguiente, la

comunicación, participación, confianza, respeto, entre otros valores. En efecto afirma Palma (27), que el clima organizacional “es el fenómeno que se encuentra entre los factores del proceso institucional y las tendencias motivacionales que se cambian en una conducta que tienen efectos en la institución” (p.209).

Según Cañedo et al (28) precisaron al clima organizacional implica para poder tener en cuenta un contiguo de factores y determinantes, por lo que genera tener una perspectiva amplia de dicha institución. De la misma manera, el clima organizacional es apreciado como el medio de mejora de las correctas capacidades de tomar decisiones sobre la labor particular y de colaborar en las decisiones de los demás, es además un componente clave en la satisfacción laboral y en la salud mental, por ende, destrezas con interposición encaminadas a cambios institucionales pueden acarrear resultados positivos en la salud de los empleados y en la misma entidad. Además, el clima organizacional es la perspectiva de los individuos que integran una institución, que va a impactar elementos tanto internos como externos, por ende, resultará un clima que va a influenciar no solo en el comportamiento sino a su vez va a repercutir en la institución (29).

Brunet (42), manifestó que el clima organizacional puede cambiar la organización institucional, la solidez de la institución, la manera de comunicación y las diversas maneras de liderazgo. Estos componentes se reúnen para instituir un clima distinto con sus ajustadas particularidades que de cierto modo determinan la personalidad de la institución e influyen en la conducta de los trabajadores a todo nivel.

Para Segredo et al (43) el clima organizacional, son apreciaciones del empleado acerca de las organizaciones y las terminologías que son parte del contexto laboral, que se forma por el predominio de los factores como liderazgo y experiencias de dirección y los efectos del trabajo en el contexto laboral. Esto coincide con Chiavenato (44) donde precisa que el clima organizacional es el medio que se encuentra entre los trabajadores de la institución. En el cual se tiene que tener muy en cuenta el nivel de motivación de cada trabajador ya que depende de esto para poder describir las características favorables de una organización. De tal manera que, cuando se favorece el crecimiento personal

cubriendo todas sus necesidades obtendremos un ambiente muy positivo, en cambio cuando el trabajador labora con carencias y encima no cubriendo ningún tipo de necesidad personal con esto solo provocará un ambiente muy negativo.

Al punto que las características del clima organizacional, según Torrecilla (45) es mantener estable las variaciones y tener las circunstancias favorables. Por ende, el clima organizacional tendrá que ser ecuánime incluso con cambios progresivos, pero se tiene que tener muy en cuenta ya que este equilibrio se puede ver perjudicado por tomar malas decisiones que repercutirán en la organización. Desde otra perspectiva, el nivel de responsabilidad de los colaboradores puede verse afectado, de tal manera que una institución que labora positivamente junto con su clima organizacional hace que los colaboradores tengan una gran identificación mientras que cuando se desenvuelve un entorno negativo el sentido de pertenecer a dicha institución será casi nulo (46).

La investigación se basa en el Modelo de medición del Clima organizacional, según Münch (47), reflexiona que desde inicio de 1970 ya las instituciones de todo el universo principiaron a substituir la instalación tradicional por otra que involucre una mayor responsabilidad. Así, la instalación tradicional está elaborada de manera que se asemeja a una pirámide, en donde existe una supervisión de los directores con el propósito de aseverar que la labor sea rápido y efectivo, finalmente, los trabajadores que se hallan en la cima de la pirámide son los que reflexionan, proyectan y deciden mientras que los que se encuentran en nivel bajo son los que realizan las actividades y la labor (48).

En el Ecuador en la actualidad, mantiene un modelo de evaluación del Clima Organizacional para el área de la salud, que instituye un método de gestión que ayuda para descubrir que fallas hallan los empleados con el trato con la institución de salud y que elementos les produce satisfacción y cuales no y de qué manera. También se menciona, la investigación del clima organizacional ayuda a saber, de manera científica y metódica las ideas de los individuos acerca del medio de trabajo y de la condición laboral, con el propósito de diseñar programas y/o proyectos que ayuden a enmendar de forma anticipada los factores perjudiciales.

Los investigadores han examinado el papel incremental de la fuerza climática sobre la calidad climática en la explicación de los resultados individuales y organizacionales basados en el modelo de atracción-selección-desgaste y la literatura de socialización organizacional. (24) Según estos paradigmas, las personas tienden a sentirse atraídas por personas y entornos que son similares a ellos en ciertos aspectos. Es probable que esta similitud resulte en una mayor interacción y socialización, lo que resultará en una atenuación sistemática de las diferencias individuales a lo largo del tiempo. Es probable que esto resulte en un mayor acuerdo en las percepciones climáticas, lo que a su vez tendrá consecuencias positivas para el desempeño y otros resultados de actitud y comportamiento. Además de examinar la relación lineal entre la fuerza del clima y los resultados valorados, los investigadores también han buscado los efectos de moderación de la fuerza del clima en la relación calidad-resultados del clima. (24)

Se comunica de varias formas.

Políticas: Se refiere a reglas que regula el comportamiento de las personas deben y no deben hacer. Las políticas describen cómo se deben hacer las cosas.

Prácticas: Estos son los comportamientos en los que se involucran los empleados y sus supervisores, es la ejecución de las políticas

Lo que se anima y desalienta. Estas son las expectativas que los supervisores y otros empleados expresan sobre lo que cada empleado debe y no debe hacer. Para Beth fue el servicio al cliente y para Mike fue la eficiencia.

Dónde están las recompensas. Nada expresa expectativas como recompensas. Estos pueden ser monetarios, como bonificaciones por un alto volumen de ventas, o no monetarios, como elogios por un trabajo bien hecho.

Entra las dimensiones del clima organizacional, se detalla los siguientes:

La Autorrealización es la Característica alcanzada que permite a los individuos sentir satisfacción y motivación por los logros personales y profesionales cumplidos. Un ambiente con colaboradores que se sienten autorrealizados en sus funciones, que pueden sentir la importancia de su

colaboración en su trabajo por lo general presenta mejores condiciones laborales. Explora un espectro intrínco del individuo y está relacionada al compromiso que el colaborador siente hacia sus funciones y entidad de trabajo. (25)

El involucramiento laboral es el grado de compromiso, participación y colaboración de los miembros de un equipo de trabajo. Se refiere al grado en que un colaborador se siente apegado a sus funciones y les dará prioridad por sobre otros tópicos. Una fuerza de trabajo comprometida e involucrada en sus funciones puede generar mejores resultados organizacionales a través del aumento de calidad. (25)

La supervisión es el grado en que las actividades del personal son evaluadas y monitoreadas por sus superiores. La supervisión es un mecanismo que sirve para controlar y garantizar el cumplimiento de las actividades laborales. Cabe mencionar que un grado demasiado elevado de supervisión puede cohibir el pensamiento crítico, la iniciativa e innovación por parte de los colaboradores supervisados. (15)

La comunicación es una habilidad que se aprende. Sin embargo, aunque la mayoría de las personas nacen con la capacidad física para hablar, no todas pueden comunicarse bien a menos que hagan un esfuerzo especial para desarrollar y perfeccionar esta habilidad (15). Muy a menudo, damos por sentada la facilidad con la que nos comunicamos, tanto que a veces olvidamos lo complejo que es realmente el proceso de comunicación. La comunicación se ha definido como el acto de dar, recibir o intercambiar información, ideas y opiniones para que ambas partes comprendan completamente el "mensaje".

El remitente envía un mensaje con una determinada intención en mente. El receptor del mensaje intenta comprender e interpretar el mensaje enviado (15). Luego le da retroalimentación al remitente original, quien a su vez interpreta la retroalimentación. Este proceso, repetido continuamente, constituye comunicación. Claramente, hay varios elementos importantes en el proceso de comunicación: un remitente, mensaje, canal, receptor, retroalimentación, contexto. Existe tanto la intención del hablante de transmitir un mensaje como la

recepción del oyente de lo que se ha dicho. Por lo tanto, las habilidades para escuchar son tan importantes como las habilidades para hablar para que la comunicación sea efectiva. (15)

Las Condiciones laborales son el conjunto de elementos que influyen en la seguridad y salud de los colaboradores durante su jornada laboral. Esto corresponde a factores que no dependen directamente del colaborador sino más bien al mecanismo que rigen el ambiente el cual por lo general está al alcance de ser adaptado por los directivos de una empresa. Esto incluye también normativas de trabajo, valores y cultura organizacional. (15) (25)

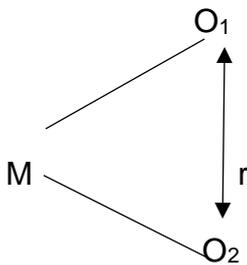
### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

La investigación asume el enfoque cuantitativo dado que parte de la teoría, asigna valores para probar hipótesis. (26) La presente investigación es de tipo aplicada porque parte de la teoría para resolver problemas concretos. (50).

La investigación fue no experimental, de corte Transversal, con un diseño descriptivo correlacional (51). Esto, porque las variables no fueron manipuladas para su investigación; lo que se buscó es identificar la relación entre las variables del estudio. (26)

El esquema de este diseño es:



Donde:

M: muestra

O1: Liderazgo interpersonal

O2: Clima organizacional

#### 3.2. Variables y operacionalización:

##### Variable 1: Liderazgo interpersonal

Corresponde a todas las habilidades que permiten relacionarse de forma efectiva y eficaz con el resto de actores involucrados en la actividad de la organización (1)

Definición Operacional: Las habilidades interpersonales han sido medido por las puntuaciones obtenidas en cuestionario de 50 ítems repetido en 2 dimensiones. Trabajo en equipo y habilidades gerenciales

## **Variable 2: Clima organizacional**

Conjunto de características generadas por las emociones y actitudes de los miembros de una organización. (27) estos pueden ser intangibles o tangibles los cuales tienen influencia sobre el resto de personas de tipo positiva o negativa (28) (29).

Definición Operacional: Sera medido en base a un cuestionario de 50 ítems repetido en 5 dimensiones. Autorrealización. Involucramiento laboral, Supervisión, Comunicación, Condiciones laborales.

### **3.3. Población, muestra, muestreo y unidad de análisis**

La población constituye el universo de sujetos que tienen características similares y comparten un espacio geográfico. (27)

La **población**, para la presente investigación estuvo compuesta por 308 trabajadores del Hospital Sagrado Corazón de Jesús en el año 2020.

La **muestra** corresponderá a todo el universo de la población, lo cual constituye censo o población muestral

Los **Criterios de inclusión** que se implicarán son que tengan vínculo laboral en el Hospital Sagrado Corazón de Jesús y que manifiesten su disponibilidad para participar en el estudio.

Se excluirán a aquellos que no estén en ejercicio laboral por cualquier motivo, y los trabajadores que indiquen su no disponibilidad para participar en el estudio.

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

La técnica e instrumentos que se utilizarán para recoger información sobre las variables del estudio son los siguientes: Se considera que una técnica de recogida de información es un proceso sistemático que trae consigo la posibilidad de obtener datos relevantes para entender el comportamiento de las variables (52). (30)

Para el estudio actual se aplicó como técnica a la encuesta y su instrumento será el cuestionario que, serán elaborados por el investigador para ser aplicados a los trabajadores. (31)

Para el presente estudio se utilizarán dos instrumentos de recolección de información. El primero será un cuestionario de evaluación del liderazgo interpersonal conformado por 50 ítems medidos con una escala Likert de cinco puntos del 1 al 5 donde 1 representa "Nunca", 2 "casi nunca", 3 "a veces", 4 "casi siempre" y 5 "Siempre". Los 50 ítems se reparten en las dimensiones "Trabajo en Equipo" y "habilidad gerencial" cada uno con 25 ítems. Siendo así el puntaje máximo posible para cada dimensión es de 125 puntos y un mínimo de 25 puntos. De esta forma se establecen los rangos de interpretación: Muy bajo (25 – 45), Bajo (46 – 65), Moderado (66 – 85), Alto (86 – 105) Muy bajo (106 – 125).

El cuestionario de liderazgo interpersonal cuenta con evidencia de validez de contenido por juicio de expertos dado que el 100 % de ítems tuvo un índice de acuerdo de Aiken de 1 en claridad, coherencia y relevancia. La confiabilidad se determinó por consistencia interna mediante coeficiente AIFA DE Cronbach, encontrándose altos índices de confiabilidad ya sea en la dimensión trabajo en equipo ( $\alpha=.896$ ), habilidades gerenciales ( $\alpha=.915$ ),

El segundo instrumento será un cuestionario de medición del clima organizacional. El cuestionario está compuesto de 50 ítems distribuidos en cinco categorías y organizados de la siguiente manera:

- Auto realización, corresponde a los ítems 1, 6, 11, 16, 21, 26, 31, 36,41y 46 del instrumento
- Involucramiento laboral, corresponde a los ítems 2, 7, 12, 17, 22, 27, 32, 37,42y 47 del instrumento
- Supervisión, corresponde a los ítems 3, 8, 13, 18, 23, 28, 33, 38,43 y 48 del instrumento
- Comunicación, corresponde a los ítems 4, 9, 14, 19, 24, 29, 34, 39,44 y 49 del instrumento
- Condiciones laborales, corresponde a los ítems 5, 10,15, 20, 25, 30, 35, 40,45 y 50 del instrumento

Estos ítems serán medidos con una escala Likert de cinco puntos del 1 al 5 donde 1representa "ninguno o nunca" , 2 "Poco", 3 "Regular o algo", 4 "Mucho" y 5 "Todo o siempre"

### **3.5. Método de análisis de datos:**

Antes de aplicar los instrumentos, se informará y pedirá permiso a la dirección del centro de salud; obtenido este, se informará a los trabajadores sobre los objetivos y finalidad del estudio para que puedan participar de forma voluntaria y con total confidencialidad. En la aplicación de los instrumentos se incluirá a todo el personal, inclusive el director encargado.

Luego, se coordinará para que, en un momento se convoque a todos y puedan responder, anónimamente, a los cuestionarios; para este efecto, el investigador explicará las orientaciones generales para responder cada una de las preguntas; se les dará un tiempo de veinte minutos, cuidando que se entreguen a todos y al mismo tiempo; se les pedirá que respondan a todas las preguntas.

Luego de recoger los cuestionarios se reservarán en un espacio que brinde la seguridad requerida para luego proceder a sistematizar la información.

Los datos que se puedan recoger de las apreciaciones de los trabajadores se trasladarán a una base de datos por variable que, con la aplicación de Microsoft Excel, servirá para tener una visión general de los datos de la investigación; con ellas se sistematizará la información en tablas y gráficos de estadística descriptiva, es decir, se organizarán los datos en frecuencia, porcentaje y media aritmética.

Para la contrastación de las hipótesis se recurrirá al programa SPSS, versión 25 (53), aplicando específicamente, como prueba estadística el coeficiente correlacional de Spearman. Este coeficiente permite estudiar la relación lineal entre dos variables cuantitativas relacionadas a ambos cuestionarios.

### **3.6. Procedimientos**

Se verifica la problemática y se describió. Se verificó la información documentada relacionada a la variable de estudio. De tal motivo que se elaboró la encuesta para recolectar información útil. Posteriormente se realizó la confiabilidad y validez del instrumento.

Se solicitó el permiso al hospital sagrado corazón de Jesús necesario para poder aplicar el instrumento. En vista a la aprobación se procedió a aplicar la prueba piloto para obtener la confiabilidad mediante el alfa de Cronbach.

Una vez teniendo nuestro instrumento aprobado se aplicó el pretest a la muestra tanto el grupo control como experimental. Una vez recolectados los datos estos se trasladarán al programa de análisis estadístico SPSS 20 en donde se realizará una inspección de los datos, depuración y limpieza de la base para verificar su consistencia.

Posteriormente se calcularán estadísticos descriptivos que servirán para el análisis de resultados, discusión y conclusiones.

### **3.7. Aspectos éticos**

En este aspecto, se muestra el compromiso de mantener en el proceso y luego de él, la confidencialidad plena; tanto en el anonimato al recoger y en el procesamiento y presentación de los datos. Del mismo modo, se asegura que la información que se sistematice en las tablas y gráficos estadísticos sea imagen fidedigna de lo que han vertido los trabajadores; es decir, que no habrá manipulación de los datos.

Con respecto al derecho de autoría, será tenido en cuenta, tanto al citar, como al referir cada fuente de donde se obtuvo información teórica.

## IV. RESULTADOS

### Bondad de ajuste

**Tabla 1.** Prueba de normalidad de liderazgo interpersonal y clima organizacional

	Kolmogorov-Smirnov		
	Statistic	df	Sig.
Liderazgo Interpersonal	,157	308	,000
Trabajo en equipo	,205	308	,000
Hab. Gerenciales	,213	308	,000
Clima Organizacional	,205	308	,000
Auto realización	,153	308	,000
Involucramiento	,175	308	,000
Supervisión	,175	308	,000
Comunicación	,294	308	,000
Condiciones laborales	,281	308	,000

**Fuente:** Software Spss V.20

Para la prueba de normalidad de liderazgo interpersonal y clima organizacional se utilizó el siguiente criterio.

P-valor  $> \alpha$  Aceptar  $H_A$ = Los datos tienen una distribución normal.

P-valor  $< \alpha$  Aceptar  $H_0$ = Los datos No tienen una distribución normal.

### Interpretación

En la tabla 7, se dio a conocer la prueba de normalidad de los puntajes obtenidos en liderazgo interpersonal y clima organizacional, la cual todas tienen un p-valor  $< \alpha$  (0.01) por tanto se aprueba la hipótesis  $H_a$  que plantea que los datos no tienen una distribución normal. Por lo tanto, se debe aplicar un estadígrafo no paramétrico con el propósito de establecer la correlación de dichas variables del estudio, el cual se utilizó el Rho de Spearman.

## Objetivo general

Determinar la relación entre liderazgo interpersonal y clima organizacional en trabajadores del Hospital Sagrado Corazón de Jesús, 2020

**Tabla 2.** *Relación entre liderazgo interpersonal y clima organizacional en trabajadores del Hospital Sagrado Corazón de Jesús, 2020*

		Clima organizacional
<b>Liderazgo interpersonal</b>	Coeficiente de correlación	,162**
	Sig. bilateral	,004
	d	Pequeño
	N	308

**Nota:** Rho: Coeficiente de correlación de Spearman; d: Tamaño del efecto de Cohen;; \*\*p < 0,01

## Prueba de Hipótesis

HA: Existe relación estadísticamente significativa entre liderazgo interpersonal y clima organizacional

Ho: No existe relación estadísticamente significativa entre liderazgo interpersonal y clima organizacional

Si  $p < 0,05$ : Se rechaza la hipótesis nula

Si  $p > 0,05$ : Se acepta la hipótesis nula

## Interpretación

En la tabla 2, se muestra el análisis inferencial de la prueba de coeficiente de correlación de Spearman entre liderazgo interpersonal y clima organizacional en trabajadores del Hospital Sagrado Corazón de Jesús, 2020 y se encontró p-valor < .01. Por tanto, se rechaza la hipótesis Nula, lo cual significa que existe una relación directa estadísticamente significativa y tamaño del efecto pequeño entre liderazgo interpersonal y clima organizacional en trabajadores del Hospital Sagrado Corazón de Jesús, (Rho= ,162;  $p < .01$ ).

## Objetivo específico 1

Determinar la relación entre trabajo en equipo y clima organizacional en trabajadores del Hospital Sagrado Corazón de Jesús, 2020

**Tabla 3.** Relación entre trabajo en equipo y clima organizacional en trabajadores del Hospital Sagrado Corazón de Jesús, 2020

		Auto real	Involucramiento	Supervisión	Comunicación	Condiciones laborales
<b>Trabajo en equipo</b>	<b>Rho</b>	-,021	-,060	-,027	-,115*	-,170**
	<b>Sig.</b>	,714	,295	,632	,044	,003
	<b>d</b>	Trivial	Trivial	Trivial	Pequeño	Pequeño
	<b>N</b>	308	308	308	308	308

**Nota:** Rho: Coeficiente de correlación de Spearman; d: Tamaño del efecto de Cohen; \*\*p<. 01.

## Prueba de Hipótesis

HA1: Existe relación estadísticamente significativa entre la dimensión trabajo en equipo con dimensiones de clima organizacional

Ho1: No Existe relación estadísticamente significativa entre la dimensión trabajo en equipo en equipo con dimensiones de clima organizacional

Si  $p < .01$ : Se rechaza la hipótesis Nula.

Si  $p > .05$ : Se acepta la hipótesis Nula.

## Interpretación

En la tabla 3, en el análisis inferencial del coeficiente de correlación entre la dimensión trabajo en equipo y las dimensiones autorealización, involucramiento y supervisión se halló un  $p\text{-valor} > \alpha$  (.05), por tanto se acepta la hipótesis Nula, lo cual significa que no existe relación estadísticamente significativa entre la dimensión trabajo y las referidas dimensiones. Además, en el análisis inferencial del coeficiente de correlación entre trabajo en equipo y las dimensiones comunicación y condiciones laborales se halló un  $p\text{-valor} < \alpha$  (.01), por tanto se rechaza la hipótesis Nula, lo cual significa que existe relación estadísticamente significativa inversa con tamaño del efecto pequeño entre la dimensión trabajo y las dimensiones **Comunicación (Rho= -,115;  $p < .01$ )** y **condiciones laborales (Rho= -,170;  $p < .01$ )**

## Objetivo específico 2

Determinar la relación entre destrezas gerenciales y las dimensiones de clima organizacional en trabajadores del Hospital Sagrado Corazón de Jesús, 2020

**Tabla 4.** Relación entre destrezas gerenciales y las dimensiones de clima organizacional en trabajadores del Hospital Sagrado Corazón de Jesús, 2020

		Auto real	Involucramiento	Supervisión	Comunicación	Condiciones laborales
<b>Destrezas gerenciales</b>	<b>Rho</b>	,265**	,350**	,172**	,121*	,229**
	<b>Sig.</b>	,000	,000	,002	,034	,000
	<b>d</b>	Pequeño	Mediano	Pequeño	Pequeño	Pequeño
	<b>N</b>	308	308	308	308	308

**Nota:** Rho: Coeficiente de correlación de Spearman; d: Tamaño del efecto de Cohen; \*\*p<. 01.

## Prueba de Hipótesis

HA1: Existe relación estadísticamente significativa entre la dimensión destrezas gerenciales con dimensiones de clima organizacional

Ho1: No Existe relación estadísticamente significativa entre la dimensión destrezas gerenciales con dimensiones de clima organizacional

Si  $p < .01$ : Se rechaza la hipótesis Nula.

Si  $p > .05$ : Se acepta la hipótesis Nula.

## Interpretación

En la tabla 4, en el análisis inferencial del coeficiente de correlación entre la dimensión y las dimensiones y las dimensiones de clima organizacional se halló un  $p\text{-valor} < \alpha$  (0.01), por tanto se rechaza la hipótesis Nula, lo cual significa que existe relación directa estadísticamente significativa entre destrezas gerenciales y las dimensiones de clima organizacional, relación con tamaño del efecto mediano entre la dimensión destrezas gerenciales y involucramiento (Rho= ,350;  $p < .01$ ); y tamaño del efecto pequeño con las dimensiones autorrealización (Rho= ,265;  $p < .01$ ); Supervisión (Rho= ,172;  $p < .01$ ), Comunicación (Rho= ,172;  $p < .01$ ) y condiciones laborales (Rho= .229;  $p < .01$ ).

### Objetivo específico 3

Analizar los estadísticos descriptivos de liderazgo interpersonal y sus dimensiones en trabajadores del hospital Sagrado Corazón de Jesús, 2020.

**Tabla 5 . Estadísticos descriptivos de Liderazgo interpersonal en trabajadores del hospital Sagrado Corazón de Jesús, 2020**

<b>Variable</b>	<b>N</b>	<b>Media</b>	<b>DE</b>	<b>Min</b>	<b>Max</b>
Liderazgo interpersonal	308	200,56	14,49	181	231
Trabajo en equipo	308	98,06	8,84	86	120
Habilidades Gerenciales	308	102,50	8,39	87	114

**Nota:** N= Muestra, DE=Desviación estándar, Min=Puntaje mínimo, Max=Puntaje máximo

### Interpretación

En la presente tabla 5 se observa que en la variable liderazgo interpersonal se obtuvo una media de 200.56 con una Desviación estándar de 14.49, con un puntaje mínimo de 181 y un puntaje máximo de 231. En el análisis descriptivo de las dimensiones de liderazgo interpersonal, la dimensión de habilidades gerenciales obtuvo mayor media (M=102.5) y menor variabilidad (DE=8,39) y la dimensión Trabajo en equipo tiene menor Media (M=98.06) y menor variabilidad (DE=8,84).

#### Objetivo específico 4

Analizar los estadísticos descriptivos de clima organizacional y sus dimensiones en trabajadores del hospital Sagrado Corazón de Jesús, 2020.

**Tabla 6** . *Estadísticos descriptivos de clima organizacional en trabajadores del hospital Sagrado Corazón de Jesús, 2020*

<b>Variable</b>	<b>N</b>	<b>Media</b>	<b>DE</b>	<b>Min</b>	<b>Max</b>
Clima Organizacional	308	176,39	32,39	118	216
Autorealización	308	35,43	7,68	19	47
Involucramiento	308	36,52	8,54	20	48
Supervisión	308	31,79	6,19	21	41
Comunicación	308	37,12	6,22	26	46
Condiciones Laborales	308	35,53	7,00	24	44

**Nota:** N= Muestra, DE=Desviación estándar, Min=Puntaje mínimo, Max=Puntaje máximo

#### Interpretación

En la presente tabla se observa que en la variable Clima organizacional se obtuvo una media de 176,39 con una Desviación estándar de 32,39 con un puntaje mínimo de 118 y un puntaje máximo de 216. En el análisis descriptivo de las dimensiones de clima organizacional, las dimensiones de comunicación (M=37,12; DE=6.22), Involucramiento (M=36.52; DE=8.52) y condiciones laborales (M=35,53; DE=7.00); y las dimensiones que tienen menor media son Auto realización (M=35,43; DE=7.68) y supervisión (M=31,79; DE=6.19);

## V. DISCUSIÓN

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre liderazgo interpersonal y clima organizacional laboral en trabajadores del Hospital Sagrado Corazón de Jesús, 2020. Los resultados encontrados en la prueba de hipótesis determinaron que existe una relación directa, estadísticamente significativa y tamaño del efecto pequeño entre liderazgo interpersonal y clima organizacional en trabajadores del Hospital Sagrado Corazón de Jesús ( $Rho = .162$  y  $p < .01$ ). Ello, es congruente con los estudios de Morales (2019), en Perú, en el cual se determinó que, existe una relación alta y significativa ( $r = 0,817$  y  $p < 0,05$ ) entre las variables de estudio. Lo cual sugiere que, a mayor liderazgo interpersonal, habrá también un mejor entorno de convivencia laboral (32).

En ese sentido, el liderazgo interpersonal se define como la destreza de un empleado para realizar actividades coordinadas con sus pares. Estas destrezas consideran parámetros tales como; comunicación, escucha activa, actitud positiva (12) (33)

Así mismo, de acuerdo con Rodríguez (25) el clima organizacional, hace referencia a las percepciones conjuntas que entablan los colaboradores pertenecientes a una determinada organización sobre el trabajo, el entorno físico en el cual realiza sus actividades, los vínculos interpersonales que se dan lugar mediante él y los variados reglamentos juiciosos que afectan la referida labor.

Retomando lo expuesto en primera instancia, lo evidenciado por Avellaneda y Maribel (10) resulta contrario, al determinar que, el 77% de enfermeras de un determinado centro de salud, desarrollaron un liderazgo interpersonal moderado mientras que el 75% manifestaron que el clima laboral debe mejorar. Se concluyó que el liderazgo interpersonal no influye en el clima organizacional.

Con respecto a los resultados correspondientes a la relación entre la dimensión trabajo en equipo de liderazgo interpersonal con las dimensiones del clima organizacional, se halló un  $p\text{-valor} > \alpha$ . (0.05), por tanto, se acepta la hipótesis nula, lo cual significa que no existe relación estadísticamente

significativa entre la dimensión trabajo y las referidas dimensiones. Lo cual resulta contrario a los hallazgos de Agudelo y Echeverry (Colombia) (9) en los cuales, se obtuvo como resultado, que el clima organizacional se relaciona positivamente de manera significativa con la dimensión de relaciones interpersonales. Adicional, otro trabajo que difiere de las evidencias expuestas en este estudio, es el realizado por Estrada (9) en Arequipa, Perú, cuyos resultados demostraron la existencia de una relación fuerte, positiva y significativa de ambas variables con resultados de la R de Pearson de 0,815 y la t teórica  $20,15 > 1,96$ . Esto, al ser contrario a los resultados del presente estudio, nos indica que la relación entre el liderazgo interpersonal y las dimensiones del clima organizaciones no es tan clara.

En ese sentido, el trabajo en equipo se considera relevante, puesto que, se constituye en uno de los elementos que permite mejorar los rendimientos en una actividad, en tanto que, al clasificar las tareas, organizarlas, y distribuir las entre un grupo de personas bien sincronizadas, permite lograr resultados positivos y rentables (17).

Desde otro lado, los resultados obtenidos de la relación entre la dimensión destrezas gerenciales de liderazgo interpersonal con las dimensiones de clima organizacional, determinaron un  $p\text{-valor} < \alpha$  (0.01), lo cual implica que existe relación directa estadísticamente significativa entre destrezas gerenciales y las dimensiones de clima organizacional. A su vez, estos hallazgos se sustentan en los resultados hallados por Peña et al. cuyo estudio demostró una correlación positiva entre el nivel de clima organizacional y el desempeño ( $r = 0.4$ ;  $p = 0.008$ ).

Es necesario hacer hincapié en la importancia de las destrezas gerenciales, siendo éstas las que involucran las habilidades de pensamiento abstracto y formulación de ideas. Es absolutamente indispensable que los gerentes tengan un enfoque sistémico e integral sobre los problemas institucionales, para poder establecer soluciones creativas. Esto sirve al gerente para prever de manera efectiva los obstáculos que pueda asumir su departamento o la empresa como un todo. (21). De esta manera, el liderazgo interpersonal incluye al trabajo equipo y destreza gerencial. (16).

En último lugar, respecto del análisis descriptivo del nivel de liderazgo interpersonal, se encontró que se obtuvo una media de 200.56 con una Desviación estándar de 14.49, con un puntaje mínimo de 181 y un puntaje máximo de 231. Estos resultados basados en la escala de Likert, indican que la media de trabajadores encuestados se encuentra por encima del nivel máximo de liderazgo interpersonal. Ello se contrasta con lo evidenciado por Mamani (8) en el que se encontró que, el 72% de enfermeras presenta un nivel de liderazgo interpersonal moderado y el 27% reportó un nivel bajo.

## VI. CONCLUSIONES

En el presente estudio se han hallado las siguientes conclusiones:

1. Existe una relación directa, estadísticamente significativa y tamaño del efecto pequeño entre liderazgo interpersonal y clima organizacional en trabajadores del Hospital Sagrado Corazón de Jesús (Rho= .162)
2. No existe relación estadísticamente significativa entre la dimensión trabajo y las referidas dimensiones. Además, en el análisis inferencial del coeficiente de correlación entre trabajo en equipo y las dimensiones comunicación y condiciones laborales se halló un  $p\text{-valor} < \alpha$ . (0.01), por tanto, se rechaza la hipótesis Nula, lo cual significa que existe relación estadísticamente significativa inversa con tamaño del efecto pequeño entre la dimensión trabajo y las dimensiones Comunicación (Rho= -,115;  $p < .01$ ) y condiciones laborales (Rho= -,70;  $p < .01$ )
3. existe relación directa estadísticamente significativa entre destrezas gerenciales y las dimensiones de clima organizacional, relación con tamaño del efecto mediano entre la dimensión destrezas gerenciales y involucramiento (Rho= ,350;  $p < .01$ ); y tamaño del efecto pequeño con las dimensiones autorrealización (Rho= ,265;  $p < .01$ ); Supervisión (Rho= ,172;  $p < .01$ ), Comunicación (Rho= ,172;  $p < .01$ ) y condiciones laborales (Rho= .229;  $p < .01$ ).
4. En el análisis descriptivo de las dimensiones de liderazgo interpersonal, la dimensión de habilidades gerenciales obtuvo mayor media (M=102.5) y menor variabilidad (DE=8,39) y la dimensión Trabajo en equipo tiene menor Media (M=98.06) y menor variabilidad (DE=8,84).
5. En el análisis descriptivo de las dimensiones de clima organizacional, las dimensiones de comunicación (M=37,12; DE=6.22), Involucramiento (M=36.52; DE=8.52) y condiciones laborales (M=35,53; DE=7.00); y las dimensiones que tienen menor media son Autorealización (M=35,43; DE=7.68) y supervisión (M=31,79; DE=6.19).

## **VII. RECOMENDACIONES**

Se recomienda a la academia, la elaboración de nuevas investigaciones, tomando como muestra para ello, otros centros dedicados a brindar servicios de salud. Esto, con la finalidad de contrastar los resultados encontrados en este estudio, y obtener conclusiones más generales en pro del desarrollo del estado del arte en torno a las variables liderazgo interpersonal y clima organizacional.

Así también, se recomienda a la comunidad científica, expandir el alcance de la presente investigación (advirtiendo la existencia de las correlaciones espurias) a nivel explicativo, con el propósito de verificar la existencia o ausencia de relaciones de causalidad, y poder llegar a conclusiones que se soporten sobre una base más sólida.

Finalmente, se recomienda al Hospital Sagrado Corazón de Jesús, considerar los bajos resultados obtenidos en las variables “Involucramiento” y “Supervisión” respecto de su efecto en el clima organizacional laboral, procurando mejorar estos indicadores, por ejemplo, a través de modelos organizacionales modernos, que integran más activamente a los trabajadores, aumentando su valoración en los procesos, y, por ende, su desempeño.

## REFERENCIAS

1. avellaneda c, maribel m. liderazgo interpersonal de las enfermeras jefes y su influencia en el clima organizacional en los servicios de enfermería del pabellon b del hospital nacional guillermo almenara irigoyen..
2. Alves J. Liderazgo y clima organizacional.; 2000.
3. González j, Parra P. Caracterización de la cultura organizacional: Clima organizacional, motivación, liderazgo y satisfacción de las pequeñas empresas del Valle de Sugamuxi y su incidencia en el espíritu empresarial. Pens; 2008.
4. Cuadra-Peralta, A, Veloso-Besio C. Grado de supervisión como variable moderadora entre liderazgo y satisfacción, motivación y clima organizacional. Ingeniare. Revista chilena de ingeniería. 2010;(18(1), 15-25.).
5. Orellana B, Portalanza C. Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional. Suma de negocios. 2014;(5(11), 117-125.).
6. Contreras F, Barbosa D, Acosta F.. Estilos de liderazgo, clima organizacional y riesgos psicosociales en entidades del sector salud: un estudio comparativo. Acta colombiana de psicología. 2009;(12(2), 13-26.).
7. Cainicela M, Palomino R. Liderazgo interpersonal de las enfermeras jefes y su influencia en el clima organizacional en los servicios de Enfermería del Pabellón B Del Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen. Doctoral dissertation Tesis para optar el grado académico de Magister en Gestión en Salud] Lima: Universidad Privada Norbert Wiener). 2017.
8. del Pilar M, Muñoz M. El liderazgo de los profesionales de enfermería y el rendimiento organizativo: un estudio exploratorio con aplicación del Análisis de. 2014.
9. Mamaní C. Liderazgo personal e interpersonal en profesionales de Enfermería que laboran en las Microredes Cono Sur y Santa Adriana, Juliaca 2015..
10. Estrada L. Liderazgo y relaciones interpersonales en las instituciones educativas del distrito de Socabaya 2017..
11. Clerc J, Saldivia, A, Serrano M. Liderazgo y su influencia sobre el clima laboral. Programa de Diplomado en Salud Pública y Salud Familiar, 16. 2006.
12. F C. Estilos de Liderazgo , clima organizacional y riesgo psicosocial en entidades del sector salud..

13. Rivas L, García M. Sobredotación, talento e inteligencia normal: diferencias en funciones ejecutivas, potencial de aprendizaje, estilo cognitivo y habilidades interpersonales. *Revista de Educación Inclusiva*. 2018;(11(1), 91-112.).
14. Gómez Ortiz RA. El liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas.. *Pensamiento & gestión*, (24), 157-194. 2018.
15. Perles G,&SM. Ética y liderazgo empresarial: una complementariedad necesaria.. *Papeles de ética, economía y dirección*, 5, 1-14. 2017.
16. Pineda H, Valencia J. Habilidades directivas: Determinantes en el clima organizacional. *Investigación y ciencia*. 2011;(19(51), 41-49.).
17. Ortiz RAG. El liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas. *Universidad & Empresa*, 5(11), 62-91. 2016.
18. Ruane S. Equidad y Excelencia: Liberar el NHS. Un informe preliminar sobre los planes del Gobierno de coalición en el Reino Unido para el Servicio Nacional de Salud. *Salud 2000*. Revista de la Federación de Asociaciones para la Defensa de la Sanidad. 2010.
19. De la Cruz Lablanca I. Comunicación efectiva y trabajo en equipo.. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. ed.; 2014.
20. Grijalva JP. Liderazgo empresarial.. *Polémika*. 2017.
21. Gómez, L. El Desarrollo De Habilidades Conceptuales En Los Administradores Deempresas. Universidad Javeriana-Cali. 2003.
22. Andrade H. Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica.. *Netbiblo* , editor.; 2005.
23. Valenzuela, J, Nieto A. Motivación y Pensamiento Crítico: Aportes para el estudio de esta relación. *REME*. 2018;(11(28).).
24. Caraveo M, Del Carmen M. Concepto y dimensiones del clima organizacional. *Hitos de Ciencias Económico Administrativas*. 2004;(27, 78-82.).
25. Gatty R. El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal administrativo de la Institución Educativa de la Fuerza Aérea. Tesis de maestría, Universidad Enrique.
26. Hernández Sampieri R, Fernández Collado C.. Metodología de la investigación. Mcgraw-hill. ed.; 2014.

27. Caraveo M, Del Carmen M.. Concepto y dimensiones del clima organizacional. *Hitos de Ciencias Económico Administrativas*. 2004;(27, 78-82.).
28. Bordas M. *GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL CLIMA LABORAL* Madrid: Editor Digital; 2016.
29. Quiñones J. El Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador..
30. Rodríguez JyFM. Diseño y validación de un instrumento de medida del clima en centros de educación secundaria: *Educación XX1*; 2015.
31. Arce G,&M. Tesis Clima organizacional y las relaciones interpersonales..
32. Mera E. El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral..
33. Espinoza J(. Clima organizacional y liderazgo: predictores del desempeño docente, en los centros educativos iniciales de la Unión Peruana del Norte..
34. Botero M. <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/pp/v3-4/v3-4a15.pdf>. [Online]; 2018. Acceso 9 de septiembre de 2020. Disponible en: <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/pp/v3-4/v3-4a15.pdf>.
35. Palomino R. [Online]; 2017. Acceso 9 de septiembre de 2020. Disponible en: <http://repositorio.uwiener.edu.pe/handle/123456789/688>.
36. Hernandez S. *En Metodologías de la investigación cualitativa, cuantitativa y mixta*. Mexico: Mc Wraw Hill Education; 2018.
37. Joya B. [Online]; 2019. Acceso 9 de septiembre de 2020. Disponible en: [repositorio.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/21307/JoyaMartinezBryanCamilo2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/21307/JoyaMartinezBryanCamilo2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y).
38. Rodriguez E. [servicio.bc.uc.edu.ve/multidisciplinarias/educacion-en-valores](http://servicio.bc.uc.edu.ve/multidisciplinarias/educacion-en-valores). [Online]; 2016. Acceso 8 de SEPTIEMBRE de 2020. Disponible en: <http://servicio.bc.uc.edu.ve/multidisciplinarias/educacion-en-valores/v1n25/art01.pdf>.
39. Huerta K, De La Cruz N. Clima organizacional y satisfacción laboral de las enfermeras de la Unidad de Cuidados Intensivos Perioperatoria en un Hospital ESSALUD, Lima. Agosto-octubre 2017..
40. Barroso Martín, JM, León Carrión J. Funciones ejecutivas: control, planificación y organización del conocimiento. *Revista de psicología general y aplicada*. 2012;(55 (1), 27-44.).

41. Hernández R,FCyBP. Metodología de la Graw-Hill. M, editor. Colombia: 5.ª ed; 2014.

## ANEXOS

**Anexo 1:** Matriz de operacionalización de variables.

Variable	Definición conceptual	Dimensiones (depende de la naturaleza de la variable)	ÍTEMS	Escala valorativa
Liderazgo interpersonal	Interacciones inmediatas de un líder con su entorno próximo	Trabajo en equipo	1 - 25	De intervalo
		Destreza gerencial	26- 50	
Clima organizacional	Conjunto de características generadas por las emociones y actitudes de los miembros colaboradores de una organización	Autorrealización	1, 6, 11, 16, 21, 26, 31, 36,41y 46	De intervalo
		Involucramiento laboral	2, 7, 12, 17, 22, 27, 32, 37,42y 47	
		Supervisión	3, 8, 13, 18, 23, 28, 33, 38,43 y 48	
		Área IV: Comunicación	4, 9, 14, 19, 24, 29, 34, 39,44 y 49	
		Condiciones laborales.	5, 10,15, 20, 25, 30, 35, 40,45 y 50	

## Anexo 2: Instrumentos de recolección de datos.

### INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN DEL LIDERAZGO INTERPERSONAL

Estimado trabajador del Hospital Sagrado Corazón de Jesús, el presente instrumento tiene la finalidad de recolectar información sobre el Liderazgo interpersonal de la dirección del hospital. Este instrumento solo será utilizado con fines académicos y de investigación y se aplicaran los principios de confidencialidad y anonimato. Por favor marque con una (X) sus respuestas a continuación

Leyenda:

Nunca. 1

Casi nunca: 2

A veces. 3

Casi siempre: 4

Siempre: 5

N°	Dimensiones e ítems	Escala				
		1	2	3	4	5
<b>Trabajo en equipo</b>						
1	Con la mayor frecuencia posible, mantengo reuniones con las personas con las que trabajo con el único fin de aclarar nuestras metas y no mezclo estas reuniones con temas rutinarios reuniones					
2	Normalmente, mi equipo y yo logramos anticiparnos a la mayoría de los problemas y no reaccionar ante ellos cuando ya están presentes					
3	Parte importante de mi tiempo de trabajo está dedicado a pensar como promover el trabajo en equipo					
4	Los mejores equipos son aquellos en los que las personas piensan en forma similar y no tienen desacuerdos					
5	Cuando alguien hace muy bien un trabajo, voy hasta el lugar donde lo hace para expresarle mis felicitaciones					
6	Mi equipo tiene una misión y una visión claramente definidos y todos lo conocen					
7	A la larga, los equipos de trabajo solo representan más trabajo					
8	Puedo definir en una frase corta y convincente el sentido del trabajo de cada miembro de mi equipo					

9	Estoy seguro de que los miembros de mi equipo se sienten identificados con todo lo que hacen en el servicio					
10	Cuando alguien da una buena idea, le digo explícitamente cuanto valoro lo que ha hecho					
11	Mi equipo ha definido y usa regularmente formas gráficas para medir y evaluar sus logros					
12	Frecuentemente reviso con los miembros de mi equipo el procedimiento del trabajo que vamos a realizar en el futuro cercano					
13	Las actividades de cada miembro de mi equipo son congruentes con la esencia de su significado para la organización					
14	He tomado notas o encargado estudios a expertos sobre el verdadero potencial de los miembros de mi equipo					
15	Me da un poco de vergüenza hablar en público sobre lo bien que alguien ha hecho las cosas					
16	Los miembros de mi equipo se sienten realmente deseosos de que sus familiares usen nuestros servicios					
17	Soy explícito para decirle a la gente lo que espero de ella					
18	Como jefe, tal vez piense que la confianza es un valor en mi equipo, pero mis subordinados lo ven de un modo diferente					
19	He escuchado a los miembros de mi equipo comentar sobre el poco significado que tienen para ellos algunas actividades que realizan					
20	Muchas veces me doy cuenta muy tarde de pequeños aportes que hace la gente en mi equipo					
21	Las metas que nos hemos planteado en mi equipo este año, son de apropiada dificultad (no demasiado difíciles ni muy fáciles)					
22	Mi equipo y yo nos reunimos con frecuencia a conversar sobre las contingencias que pueden producirse en nuestro trabajo futuro					
23	Cuando surge una actividad urgente de última hora, me cuido de decir explícitamente a los miembros de mi equipo que posterguen otras actividades menos importantes					
24	En los últimos tres años, ningún miembro de mi equipo ha renunciado a su trabajo después de una discusión conmigo					
25	El dinero es el mejor motivador					
<b>Destrezas gerenciales</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
26	El clima de trabajo de mi equipo es altamente positivo.					

27	Para los miembros de mi equipo, nuestro trabajo resulta más aburrido que para mí.					
28	Cuando tengo que dar críticas a un miembro de mi equipo, me doy tiempo para preparar lo que voy a decir de modo que resulte constructivo.					
29	Cada miembro de mi equipo es capaz de explicar en una breve frase, cual es el significado esencial de los proyectos o trabajos que estamos realizando					
30	A veces he maquillado cifras para no pasarlo tan mal al entregar reportes o informes					
31	Frecuentemente exijo a mi equipo a terminar proyectos urgentes a costa de la calidad del trabajo					
32	El poder que más uso para influir sobre mis subordinados, es el poder legítimo del puesto.					
33	Cuando doy críticas a los miembros de mi equipo, siento interiormente que me voy enojando aunque no quiera					
34	Llevo a mi equipo a asumir muchos proyectos nuevos y esos nos causa un poco de desorden					
35	Mis actos siempre son congruentes con mis palabras y promesas.					
36	Algunas cosas que he dicho, han afectado muy negativamente el ánimo de los miembros de mi equipo					
37	Los premios tangibles (objetos, dinero), deben usarse solo cuando se han agotado todos los premios intangibles(felicitaciones, reconocimientos)					
38	Cuando critico a un miembro del equipo, le digo como me siento respecto a lo que ha hecho y no como me siento respecto a él.					
39	En mi equipo existe equilibrio entre la producción de nuevas ideas y el ritmo con que son llevados a la practica					
40	En ocasiones empleo “medias verdades” o mentiras para quedar bien ante mis compañeros					
41	Algunas cosas que he hecho han afectado muy negativamente la confianza de los miembros del equipo en mi					
42	A los miembros de mi equipo frecuentemente se les ve cansado, fatigado y un poco impaciente					
43	Cuando termino de dar críticas a los miembros de mi equipo, siempre me siento interiormente incomodo					
44	Básicamente, mi equipo sigue haciendo las mismas cosas que hacia hace 5 años.					
45	En mi trabajo, acepto hacer las cosas que moralmente preferiría no hacer.					

46	Nunca tengo tiempo para capacitar al personal a mi cargo					
47	Más de una vez he encontrado a miembros de mi equipo haciendo "vida social" o divirtiéndose en horas de trabajo					
48	Frecuentemente me guardo para mí mismo las críticas que podría hacer a los miembros de mi equipo					
49	Creo que estoy excesivamente preocupado por los procedimientos que emplea mi equipo y así perdemos oportunidades de cambiar o innovar.					
50	Ninguna actividad que realizo en el trabajo me haría sentir avergonzado ante mi familia.					

### INSTRUMENTO SOBRE CLIMA ORGANIZACIONAL

N°	ÍTEMS	Ningun	Poco	Regular	Bastant	Siempr
		1	2	3	4	5
1	Existen oportunidad de crecimiento					
2	El director se muestra interesado en el éxito de sus colaboradores					
3	Los objetivos y el logro de acciones se hacen con la participación de los colaboradores					
4	El desempeño alto es reconocido					
5	Los logros son reconocidos por la dirección					
6	Existe aprendizaje y desarrollo de las actividades realizadas					
7	Se promueven programas de capacitación					
8	La Institución promueve el desarrollo del personal					
9	Las ideas creativas o innovadoras son promovidas					
10	Los logros en el trabajo son reconocidos					
11	Existe compromiso con la institución de su parte					
12	Cada trabajador asegura sus niveles de logro en la Institución					
13	Los colaboradores se sienten parte importante de la empresa					
14	Existe mejora continua de la dirección					
15	El cumplimiento de obligaciones contribuye al desarrollo del personal					
16	Las actividades son estimulantes					

17	Los productos y servicios que ofrece la empresa generan orgullo en el personal					
18	Está definida la visión, misión y valores en la Institución.					
19	Se puede lograr alcanzar calidad de vida laboral en la organización					
20	Los avances e innovaciones de otras áreas son comunicados					
21	Los trabajadores están comprometidos con la organización					
22	El director apoya en la superación de obstáculos					
23	Mejora continua en métodos de trabajo					
24	Las evaluaciones permiten mejorar					
25	Se ofrece preparación y capacitación					
26	Están definidas las responsabilidades de cada puesto					
27	Existen sistemas de control y seguimiento de actividades					
28	Existen guías laborales					
29	Existen objetivos bien definidos					
30	Existe un trato justo en la Institución					
31	Se establecen planes y métodos para realizar el trabajo					
32	Existe un adecuado acceso a la información					
33	El flujo de información es adecuado					
34	Existe una relación armoniosa en los grupos de trabajo					
35	Existen canales de comunicación suficientes					
36	Es posible establecer comunicación con colaboradores de mayor jerarquía					
37	Se promueve la comunicación interna					
38	El director está abierto a escuchar					
39	Existe colaboración interdepartamental					
40	Los obstáculos son afrontados y superados					
41	Existe cooperación entre compañeros					
42	Los objetivos representan un reto					
43	Los trabajadores pueden tomar decisiones dentro de sus áreas					
44	Mi grupo de trabajo esta bien integrado					
45	Cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede					
46	Los recursos son administrados correctamente					
47	Existe remuneración atractiva					
48	Los objetivos están relacionados con la visión de la Institución					
49	Existencia de tecnologías que facilitan el trabajo					

50	La remuneración refleja el desempeño y los logros.					
----	--	--	--	--	--	--

Elaborado por Palma Carrillo, Sonia, adaptado por el Daza García, Walter.

### Anexo 3: Matriz de consistencia.

Problema	Objetivos	Hipótesis	Metodología	Variables y dimensiones
<p>Las características del tipo de liderazgo que se maneja dentro de una organización así como el clima organizacional son dos de los factores de interés en la gestión del personal así como en los resultados organizacionales</p>	<p><b>General</b> Por tal motivo se formula como objetivo general: Determinar la relación liderazgo interpersonal y clima organizacional laboral en trabajadores del Hospital Sagrado Corazón de Jesús, 2020</p> <p><b>Específicos</b> Identificar el nivel de liderazgo interpersonal en trabajadores del Hospital Sagrado Corazón de Jesús, 2020; identificar el nivel de clima organizacional en trabajadores del Hospital Sagrado Corazón de Jesús, 2020</p> <p>Describir la relación entre la dimensión trabajo en equipo de liderazgo interpersonal con dimensiones de clima organizacional en trabajadores del Hospital Sagrado Corazón de Jesús, 2020,</p> <p>Describir la relación entre la dimensión destrezas gerenciales de liderazgo interpersonal con dimensiones de clima organizacional en trabajadores del Hospital Sagrado Corazón de Jesús, 2020.</p>	<p><b>General</b> HA: Existe relación estadísticamente significativa entre liderazgo interpersonal y clima organizacional en trabajadores del Hospital Sagrado Corazón de Jesús, 2020 Ho: No Existe relación estadísticamente significativa entre liderazgo interpersonal y clima organizacional en trabajadores del Hospital Sagrado Corazón de Jesús, 2020 Las Hipótesis específicas son las siguientes:</p> <p><b>Específicos</b> HA1: Existe relación estadísticamente significativa entre la dimensión trabajo en equipo de liderazgo interpersonal con dimensiones de clima organizacional en trabajadores del Hospital Sagrado Corazón de Jesús, 2020 Ho1: No Existe relación estadísticamente significativa entre la dimensión trabajo en equipo de liderazgo interpersonal con dimensiones de clima organizacional en trabajadores del Hospital Sagrado Corazón de Jesús, 2020 HA2: Existe relación estadísticamente significativa entre la dimensión destrezas gerenciales de liderazgo interpersonal con dimensiones de clima organizacional en trabajadores del Hospital Sagrado Corazón de Jesús, 2020 Ho2: No Existe relación estadísticamente significativa entre la dimensión destrezas</p>	<p><b>Tipo y diseño</b> Cuantitativo y de tipo aplicado, no experimental, de corte transversal, con un diseño descriptivo correlacional</p> <p><b>Población y muestra</b> 308 usuarios internos del Hospital de Quevedo durante el periodo 2020.</p> <p><b>Instrumento</b> Cuestionario de evaluación de liderazgo interpersonal. (50 ítems) Y cuestionario de medición del clima organizacional. (50 ítems)</p>	<p><b>Liderazgo interpersonal</b> Trabajo en equipo Habilidades gerenciales</p> <p><b>Clima organizacional de bioseguridad</b> Autorrealización. Involucramiento laboral, Supervisión, Comunicación Condiciones laborales</p>

		gerenciales de liderazgo interpersonal con dimensiones de clima organizacional en trabajadores del Hospital Sagrado Corazón de Jesús, 2020.		
--	--	---	--	--

**Anexo 4:** Informe de propiedades psicométricas de los instrumentos de medición.

Nombre de la Prueba:	Cuestionario de Liderazgo interpersonal
Autor:	David Fischman (2009)
Adaptación en español	Daza, Walter (2020)
Administración:	Individual
Tiempo de aplicación:	10 minutos.
Ámbito de aplicación:	Personal hospitalario
Significación:	Consta de 50 ítems repartidos en 2 secciones <b>Liderazgo interpersonal:</b> 50 ítems medidos con una escala Likert del 1 a 5. Escala: 1 “Nunca”, 2 “casi nunca”, 3 “a veces”, 4 “casi siempre” y 5 “Siempre”  Sub áreas de la sección 1:  <ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en equipo: 1 -25</li> <li>• Destreza gerencial: 26 - 50</li> </ul>

Nombre de la Prueba:	Evaluación del clima organizacional
Autor:	Litwin y Stringer – Adaptado por Davila y Romero (2008)
Adaptación al Ecuador	Daza, Walter (2020)
Administración:	Individual
Tiempo de aplicación:	10 minutos.
Ámbito de aplicación:	Personal hospitalario
Significación:	Consta de 50 ítems repartidos en 5 secciones <b>Sección 2: Clima organizacional</b> 50 ítems medidos con una escala Likert del 1 a 5. Escala: 1 “ninguno o nunca”, 2 “Poco”, 3 “Regular o algo”, 4 “Mucho” y 5 “Todo o siempre”.  Sub-areas de la sección 2:  <ul style="list-style-type: none"> <li>• Área I: Autorrealización ((1, 6, 11, 16, 21, 26, 31, 36,41y 46)</li> <li>• Área II: Involucramiento laboral (2, 7, 12, 17, 22, 27, 32, 37,42y 47)</li> <li>• Área III: Supervisión (3, 8, 13, 18, 23, 28, 33, 38,43 y 48)</li> <li>• Área IV: Comunicación (4, 9, 14, 19, 24, 29, 34, 39,44 y 49)</li> <li>• Área V: Condiciones laborales (5, 10,15, 20, 25, 30, 35, 40,45 y 50)</li> </ul>

## Anexo 5: Formato de validación de jueces.

### EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

**Respetado juez:** Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento<sup>3</sup> **Cuestionario de Liderazgo Interpersonal y clima organizacional<sup>TM</sup>**

La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido en el contexto ecuatoriano y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando tanto al área investigativa de *Calidad de las Prestaciones Asistenciales y Gestión del Riesgo en Salud*, como a sus aplicaciones. Agradecemos su valiosa colaboración.

#### I. DATOS GENERALES DEL JUEZ

<b>NOMBRE DEL JUEZ:</b>	Efrén Gabriel Castillo Hidalgo
<b>Grado profesional:</b>	Maestría <input checked="" type="checkbox"/> Segunda Especialidad <input checked="" type="checkbox"/> Doctor <input checked="" type="checkbox"/>
<b>Área de Formación académica:</b>	Psicólogo por la Universidad Cesar Vallejo. Segunda especialidad en Psicología forense y criminal. Maestría en psicología clínica Maestría en Docencia Universitaria Doctor en Psicología
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Psicología clínica, forense, docencia universitaria e investigación
<b>Institución donde labora:</b>	Unidad Médico legal Lambayeque; Universidad Señor de Sipán, Universidad Cesar Vallejo, Universidad Católica de Trujillo
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área :</b>	2 a 4 años <input type="checkbox"/> 6 a 10 años <input type="checkbox"/> Más de 5 años <input type="checkbox"/> Más de años <input checked="" type="checkbox"/>
<b>Experiencia en Investigación:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Revisor por pares por la Universidad de Manizales</li><li>• Evidencias de validez y confiabilidad de la escala de violencia encubierta en estudiantes universitarios de Chiclayo</li><li>• Dependencia emocional, afrontamiento al estrés y depresión en víctimas de violencia de pareja de Chiclayo.</li><li>• Propiedades métricas de escala de funcionalidad familiar en estudiantes pre universitarios de Trujillo.</li><li>• Propiedades métricas de escala de asertividad de estudiantes pre universitarios de Trujillo.</li><li>• Investigación formativa en construcción y validación de instrumentos de medición de datos.</li><li>• Asesor y jurado de tesis de pre y posgrado</li></ul>

  
Dr. Efrén Gabriel Castillo Hidalgo  
Psicólogo  
C.P.U. 0294

## 2. PROPÓSITO DE LA EVALUACIÓN

Validar el contenido de instrumento, por juicio de expertos.

## 3. DATOS DEL CUESTIONARIO DE LIDERAZGO INTERPERSONAL

Nombre de la Prueba:	Cuestionario de Liderazgo interpersonal
Autor:	David Fischman (2009)
Adaptación en español	Daza, Walter (2020)
Administración:	Individual
Tiempo de aplicación:	10 minutos.
Ámbito de aplicación:	Personal hospitalario
Significación:	Consta de 50 ítems repartidos en 2 secciones <b>Liderazgo interpersonal:</b> 50 ítems medidos con una escala Likert del 1 a 5. Escala: 1 "Nunca", 2 "casi nunca", 3 "a veces", 4 "casi siempre" y 5 "Siempre"  Sub áreas de la sección 1: <ul style="list-style-type: none"><li>• Trabajo en equipo: 1 -25</li><li>• Destreza gerencial: 26 - 50</li></ul>



Dr. Iván Gabriel Castillo Hidalgo  
Psicólogo  
C.Ps.P. 2024

## 5. SOPORTE TEÓRICO

Escala/área	Sub escala (dimensiones)	Definición
Variable 1: <b>Liderazgo interpersonal:</b>	Trabajo en Equipo	Capacidad de coordinar, asignar y planificar actividades entre varias personas para lograr un objetivo
	Destreza gerencial	Capacidad para dirigir e influir en un grupo de trabajo
Variable 2: <b>Clima organizacional</b>	Autorrealización	Característica alcanzada que permite a los individuos sentir satisfacción y motivación por los logros personales y profesionales cumplidos
	Involucramiento laboral	Grado de compromiso, participación y colaboración de los miembros de un equipo de trabajo
	Supervisión	Grado en que las actividades del personal son evaluadas y monitoreadas por sus superiores
	Comunicación	Fluidez, eficiencia, frecuencia con la que se transfiere información entre los colaboradores de una organización
	Condiciones laborales.	Conjunto de elementos que influyen en la seguridad y salud de los colaboradores durante su jornada laboral.



Dr. Efrén Gabriel Castillo Hidalgo  
Psicólogo  
C.Ps.P. 9264

## 6. PRESENTACIÓN DE INSTRUCCIONES PARA EL JUEZ

A continuación, a usted le presento el cuestionario de Resiliencia, elaborado por Wagnild, G. Young. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1 no cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

1. No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

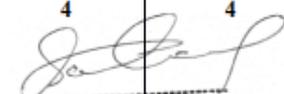
  
 Dr. Efraín Gabriel Casadín Hidalgo  
 Psicólogo  
 C.Ps.P. 12264

**VALIDACIÓN DE CONTENIDO POR JUICIO DE EXPERTOS DEL CUESTIONARIO DE LIDERAZGO INTERPERSONAL**

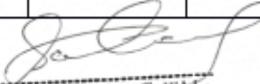
- Dimensiones: Trabajo en equipo

**Objetivo de la dimensión:** Medir el grado de colaboración en los equipos de trabajo

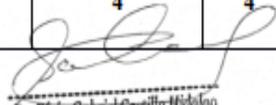
Indicador	Ítem	Claridad	Coherencia			Relevancia	Observación
			RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN	RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR	RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		
Trabajo en equipo	Con la mayor frecuencia posible, mantengo reuniones con las personas con las que trabajo con el único fin de aclarar nuestras metas y no mezclo estas reuniones con temas rutinarios reuniones	4	4	4	4	4	
	Normalmente, mi equipo y yo logramos anticiparnos a la mayoría de los problemas y no reaccionar ante ellos cuando ya están presentes	4	4	4	4	4	
	Parte importante de mi tiempo de trabajo está dedicado a pensar como promover el trabajo en equipo	4	4	4	4	4	
	Los mejores equipos son aquellos en los que las personas piensan en forma similar y no tienen desacuerdos	4	4	4	4	4	

  
 Dr. Efrén Gabriel Castillo Hualde  
 Psicólogo  
 C.Ps.P. 9264

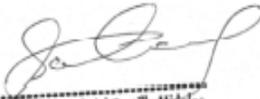
Cuando alguien hace muy bien un trabajo, voy hasta el lugar donde lo hace para expresarle mis felicitaciones	4	4	4	4	4	
Mi equipo tiene una misión y una visión claramente definidos y todos lo conocen	4	4	4	4	4	
A la larga, los equipos de trabajo solo representan más trabajo	4	4	4	4	4	
Puedo definir en una frase corta y convincente el sentido del trabajo de cada miembro de mi equipo	4	4	4	4	4	
Estoy seguro de que los miembros de mi equipo se sienten identificados con todo lo que hacen en el servicio	4	4	4	4	4	
Cuando alguien da una buena idea, le digo explícitamente cuanto valoro lo que ha hecho	4	4	4	4	4	
Mi equipo ha definido y usa regularmente formas gráficas para medir y evaluar sus logros	4	4	4	4	4	
Frecuentemente reviso con los miembros de mi equipo el procedimiento del trabajo que vamos a realizar en el futuro cercano	4	4	4	4	4	
Las actividades de cada miembro de mi equipo son congruentes con la esencia de su significado para la organización	4	4	4	4	4	

  
 Dr. Efrén Gabriel Castillo Hidalgo  
 Psicólogo  
 C.Ps.P. 9264

	He tomado notas o encargado estudios a expertos sobre el verdadero potencial de los miembros de mi equipo	4	4	4	4	4	
	Me da un poco de vergüenza hablar en público sobre lo bien que alguien ha hecho las cosas	4	4	4	4	4	
	Los miembros de mi equipo se sienten realmente deseosos de que sus familiares usen nuestros servicios	4	4	4	4	4	
	Soy explícito para decirle a la gente lo que espero de ella	4	4	4	4	4	
	Como jefe, tal vez piense que la confianza es un valor en mi equipo, pero mis subordinados lo ven de un modo diferente	4	4	4	4	4	
	He escuchado a los miembros de mi equipo comentar sobre el poco significado que tienen para ellos algunas actividades que realizan	4	4	4	4	4	
	Muchas veces me doy cuenta muy tarde de pequeños aportes que hace la gente en mi equipo	4	4	4	4	4	
	Las metas que nos hemos planteado en mi equipo este año, son de apropiada dificultad (no demasiado difíciles ni muy fáciles)	4	4	4	4	4	
	Mi equipo y yo nos reunimos con frecuencia a conversar sobre las	4	4	4	4	4	

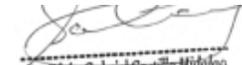
  
 Dr. Efrén Gabriel Castillo Hidalgo  
 Psicólogo  
 C.Ps.P. 9264

contingencias que pueden producirse en nuestro trabajo futuro						
Cuando surge una actividad urgente de última hora, me cuido de decir explícitamente a los miembros de mi equipo que posterguen otras actividades menos importantes	4	4	4	4	4	
En los últimos tres años, ningún miembro de mi equipo ha renunciado a su trabajo después de una discusión conmigo	4	4	4	4	4	
El dinero es el mejor motivador	4	4	4	4	4	



Dr. Efraín Gabriel Castillo Hidalgo  
 Psicólogo  
 C.Ps.P. 9264

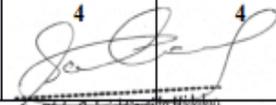
- Dimensiones: Destreza gerencial

  
 Dr. Efrén Gabriel Castillo Hidalgo  
 Psicólogo  
 C.Ps.P. 9264

**Objetivo de la dimensión:** Medir capacidad del líder en dirigir, coordinar y motivar al personal.

Indicador	Ítem	Claridad	Coherencia			Relevancia	Observación
			Relación entre la variable y la dimensión	Relación entre la dimensión y el indicador	Relación entre el indicador y el ítem		
Destreza gerencial	El clima de trabajo de mi equipo es altamente positivo.	4	4	4	4	4	
	Para los miembros de mi equipo, nuestro trabajo resulta más aburrido que para mí.	4	4	4	4	4	
	Cuando tengo que dar críticas a un miembro de mi equipo, me doy tiempo para preparar lo que voy a decir de modo que resulte constructivo.	4	4	4	4	4	
	Cada miembro de mi equipo es capaz de explicar en una breve frase, cual es el significado esencial de los proyectos o trabajos que estamos realizando	4	4	4	4	4	
	A veces he maquillado cifras para no pasarlo tan mal al entregar reportes o informes	4	4	4	4	4	
	Frecuentemente exijo a mi equipo a terminar proyectos urgentes a costa de la calidad del trabajo	4	4	4	4	4	
	El poder que más uso para influir sobre mis subordinados, es el poder legítimo del puesto.	4	4	4	4	4	

Cuando doy criticas a los miembros de mi equipo, siento interiormente que me voy enojando aunque no quiera	4	4	4	4	4	
Llevo a mi equipo a asumir muchos proyectos nuevos y esos nos causa un poco de desorden	4	4	4	4	4	
Mis actos siempre son congruentes con mis palabras y promesas.	4	4	4	4	4	
Algunas cosas que he dicho, han afectado muy negativamente el ánimo de los miembros de mi equipo	4	4	4	4	4	
Los premios tangibles (objetos, dinero), deben usarse solo cuando se han agotado todos los premios intangibles(felicitaciones, reconocimientos)	4	4	4	4	4	
Cuando critico a un miembro del equipo, le digo como me siento respecto a lo que ha hecho y no como me siento respecto a él.	4	4	4	4	4	
En mi equipo existe equilibrio entre la producción de nuevas ideas y el ritmo con que son llevados a la practica	4	4	4	4	4	
En ocasiones empleo "medias verdades" o mentiras para quedar bien ante mis compañeros	4	4	4	4	4	
Algunas cosas que he hecho han afectado muy negativamente la confianza de los miembros del equipo en mi	4	4	4	4	4	

  
 Dr. Efrén Gabriel Castillo Hidalgo  
 Psicólogo  
 C.Ps.P. 9264

A los miembros de mi equipo frecuentemente se les ve cansado, fatigado y un poco impaciente	4	4	4	4	4	
Cuando termino de dar críticas a los miembros de mi equipo, siempre me siento interiormente incomodo	4	4	4	4	4	
Básicamente, mi equipo sigue haciendo las mismas cosas que hacia hace 5 años.	4	4	4	4	4	
En mi trabajo, acepto hacer las cosas que moralmente preferiría no hacer.	4	4	4	4	4	
Nunca tengo tiempo para capacitar al personal a mi cargo	4	4	4	4	4	
Más de una vez he encontrado a miembros de mi equipo haciendo "vida social" o divirtiéndose en horas de trabajo	4	4	4	4	4	
Frecuentemente me guardo para mí mismo las críticas que podría hacer a los miembros de mi equipo	4	4	4	4	4	
Creo que estoy excesivamente preocupado por los procedimientos que emplea mi equipo y así perdemos oportunidades de cambiar o innovar.	4	4	4	4	4	
Ninguna actividad que realizo en el trabajo me haría sentir avergonzado ante mi familia.	4	4	4	4	4	

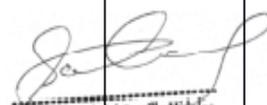
  
 Dr. Efrén Gabriel Castillo Hidalgo  
 Psicólogo

**VALIDACIÓN DE CONTENIDO POR JUICIO DE EXPERTOS DE LA ESCALA DE CLIMA ORGANIZACIONAL**

- Dimensiones: Autorealización

**Objetivo de la dimensión:** Medir el grado de autorealización de los colaboradores

Indicador	Ítem	Claridad	Coherencia			Relevancia	Observación
			RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN	RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR	RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		
Autorealización	Existen oportunidades de progresar en la Institución	4	4	4	4	4	
	Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse	4	4	4	4	4	
	Se siente comprometido con el éxito de la Institución	4	4	4	4	4	4
	Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante	4	4	4	4	4	4
	Los trabajadores están comprometidos con la organización	4	4	4	4	4	4
	La responsabilidad del puesto está claramente definida	4	4	4	4	4	4

  
 Dr. Efrén Gabriel Castillo Hidalgo  
 Psicólogo  
 C.P.P. 9264

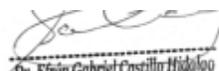
El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos	4	4	4	4	4	4
Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía	4	4	4	4	4	4
Los compañeros de trabajo cooperan entre si	4	4	4	4	4	4
Existe buena administración de los recursos	4	4	4	4	4	4



Dr. Efraín Gabriel Castillo Hidalgo  
 Psicólogo  
 C.Ps.P. 9264

- Dimensiones: Involucramiento laboral

Objetivo de la dimensión: Medir involucramiento laboral de los colaboradores

  
 Dr. Efrén Gabriel Castillo Hidalgo  
 Psicólogo  
 C.P. 9264

Indicador	Ítem	Claridad	Coherencia			Relevancia	Observación
			RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN	RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR	RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		
Involucramiento laboral	El director se interesa por el éxito de sus empleados	4	4	4	4	4	
	Los administrativos promueven la capacitación que se necesita	4	4	4	4	4	
	Cada trabajador asegura sus niveles de logro en la Institución	4	4	4	4	4	4
	Los productos y/o servicios de la organización son motivo de orgullo del personal	4	4	4	4	4	4
	El director brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan	4	4	4	4	4	4
	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades	4	4	4	4	4	4
	Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo	4	4	4	4	4	4

	La Institución fomenta y promueve la comunicación interna	4	4	4	4	4	4
	Los objetivos de trabajo son un reto para mí	4	4	4	4	4	4
	La remuneración es atractiva en comparación con la de otras Instituciones	4	4	4	4	4	4

  
 Dr. Efrén Gabriel Castillo Hidalgo  
 Psicólogo  
 C. De P. 0264

- Dimensiones: Supervisión

Objetivo de la dimensión: Medir el nivel de supervisión al que están expuestos los colaboradores

  
 Dr. Efrén Gabriel Castillo Hidalgo  
 Psicólogo  
 C.Ps.P. 9264

Indicador	Ítem	Claridad	Coherencia			Relevancia	Observación
			RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN	RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR	RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		
Supervisión	Se participa en definir los objetivos y las acciones para el logro de los mismos	4	4	4	4	4	
	La Institución promueve el desarrollo del personal	4	4	4	4	4	
	Cada empleado se siente factor clave para el éxito de la Institución	4	4	4	4	4	4
	Hay clara definición de visión, misión y valores en la Institución	4	4	4	4	4	4
	En la Institución se mejoran continuamente los métodos de trabajo	4	4	4	4	4	4
	Existen normas y procedimientos como guías del trabajo	4	4	4	4	4	4
	En la Institución, la información fluye adecuadamente	4	4	4	4	4	4

	El director escucha los planteamientos que se le hacen	4	4	4	4	4	4
	Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en las tareas de sus responsabilidades	4	4	4	4	4	4
	Los objetivos del trabajo guardan relación con la visión de la Institución	4	4	4	4	4	4

  
 Dr. Efrén Gabriel Castillo Hidalgo  
 Psicólogo  
 C.Ps.P. 9264

- Dimensiones: Comunicación

Objetivo de la dimensión: Determinar el tipo de comunicación entre los

  
 Dr. Efrén Gabriel Castillo Hidalgo  
 Psicólogo  
 C.Ps.P. 9264

Indicador	Ítem	Claridad	Coherencia			Relevancia	Observación
			RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN	RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR	RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		
Comunicación	Se valora los altos niveles de desempeño	4	4	4	4	4	
	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras	4	4	4	4	4	
	En la dirección, se hacen mejor las cosas cada día	4	4	4	4	4	4
	La organización es una opción para alcanzar calidad de vida laboral	4	4	4	4	4	4
	La evaluación que se hace del trabajo ayuda a mejorar la tarea	4	4	4	4	4	4
	Los objetivos del trabajo están claramente definidos	4	4	4	4	4	4
	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa	4	4	4	4	4	4



	Se conocen los avances en las otras áreas de la Institución	4	4	4	4	4	4
	Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo	4	4	4	4	4	4
	Existe un trato justo en la Institución	4	4	4	4	4	4
	Existen suficientes canales de comunicación	4	4	4	4	4	4
	En la Institución se afrontan y superan los obstáculos	4	4	4	4	4	4
	Cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede	4	4	4	4	4	4
	La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.	4	4	4	4	4	4

**Anexo 6:** Autorización para la aplicación de instrumentos.

## MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA

Milagro, 6 de noviembre del 2020

Sr. Dr. Walter Boris Daza García  
Cédula de Ciudadanía No 1204505711  
Maestrante de la Universidad  
Cesar Vallejo – Filial Piura.

Reciba un cordial saludo, por medio del presente emito la respuesta a su solicitud de aplicar los Instrumentos de recolección de datos mediante encuestas online para fines de validación y desarrollo de la investigación "**Liderazgo Interpersonal y clima organizacional de los trabajadores del Hospital Sagrado Corazón de Jesús**", para la obtención de su titulación Magister en Gestión de los servicios de salud.

Cabe indicar que como máxima autoridad de la Coordinación Zonal 5 Salud, y luego de haber revisado la encuesta, no hay inconveniente en la aplicación del instrumento en el Hospital Sagrado Corazón de Jesús.

Se expide la presente constancia a solicitud del recurrente, para los fines que considere pertinente.

ATENTAMENTE



Dr. Jorge Luis Romero Sornoza  
Coordinador Zonal 5 de Salud

## **Anexo 7:** Formato de Consentimiento informado.

Usted está siendo invitada a participar en una investigación titulada: " Liderazgo interpersonal y clima organizacional de los trabajadores del Hospital Sagrado Corazón de Jesús, 2020". con el objetivo de: Determinar la relación liderazgo interpersonal y clima organizacional laboral en trabajadores del Hospital Sagrado Corazón de Jesús, 2020.

La presente investigación es conducida por Daza García Walter Boris, los resultados del presente estudio serán parte de una tesis para optar el Grado Académico de Maestría en Gestión de los Servicios de la Salud. Espero contar con su ayuda para alcanzar las metas de esta investigación, y su participación consistirá en responder un cuestionario virtual. Esto le tomará aproximadamente entre 10 a 20 minutos de su tiempo para la resolución. La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de esta investigación. Igualmente, puede retirarse de la investigación en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma. Si alguna de las preguntas durante el cuestionario le parece incómoda, tiene usted el derecho de hacérselo saber al investigador.

De Antemano agradezco su colaboración y permiso y con ello queremos resaltar la importancia de su participación.

DESEA PARTICIPAR

- ✓ **Si acepto participar**
- No acepto participar

## Anexo 8: Base de datos.

DIMENSIONES	CLARIDAD					RELEVANCIA					COHERENCIA					ITEMS	CLARIDAD UV AIKEN	RELEVANCIA UV AIKEN	COHERENCIA UV AIKEN		
	JUECES																				
	ITEMS	JUEZ 1	JUEZ 2	JUEZ 3	JUEZ 4	JUEZ 5	JUEZ 1	JUEZ 2	JUEZ 3	JUEZ 4	JUEZ 5	JUEZ 1	JUEZ 2	JUEZ 3	JUEZ 4					JUEZ 5	
Trabajo en equipo	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	1,33
	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	1,33
	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	1,33
	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1,33
	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	1,33
	6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	6	4	1,33
	7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	7	4	1,33
	8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	8	4	1,33
	9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	9	4	1,33
	10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	10	4	1,33
	11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	11	4	1,33
	12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	12	4	1,33
	13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	13	4	1,33
	14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	14	4	1,33
	15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	15	4	1,33
	16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	16	4	1,33
	17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	17	4	1,33
	18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	18	4	1,33
	19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	19	4	1,33
	20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	20	4	1,33
	21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	21	4	1,33
	22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	22	4	1,33
	23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	23	4	1,33
	24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	24	4	1,33
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	25	4	1,33	
Destreza gerencial:	26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	26	4	1,33	
	27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	27	4	1,33
	28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	28	4	1,33
	29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	29	4	1,33
	30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	30	4	1,33
	31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	31	4	1,33
	32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	1,33
	33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	33	4	1,33
	34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	34	4	1,33
	35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	35	4	1,33
	36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4	1,33
	37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	37	4	1,33
	38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	38	4	1,33
	39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39	4	1,33
	40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4	1,33
	41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41	4	1,33
	42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	42	4	1,33
	43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	43	4	1,33
	44	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	4	1,33
	45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	45	4	1,33
	46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	46	4	1,33
	47	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	47	4	1,33
	48	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4	1,33
	49	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	49	4	1,33
50	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	50	4	1,33	
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	1,33	
Autorrealización	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	1,33	
	6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	6	4	1,33	
	11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	11	4	1,33	
	16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	16	4	1,33	
	21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	21	4	1,33	
	26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	26	4	1,33	
	31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	31	4	1,33	
Involucramiento laboral	36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4	1,33	
	41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41	4	1,33	
	46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	46	4	1,33	
	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	1,33	
	7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	7	4	1,33	
	12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	12	4	1,33	
	17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	17	4	1,33	
Supervisión	22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	22	4	1,33	
	27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	27	4	1,33	
	32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	1,33	
	37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	37	4	1,33	
	42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	42	4	1,33	
	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	1,33	
	8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	8	4	1,33	
Comunicación	13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	13	4	1,33	
	18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	18	4	1,33	
	23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	23	4	1,33	
	28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	28	4	1,33	
	28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	28	4	1,33	
	33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	33	4	1,33	
	38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	38	4	1,33	
Condiciones laborales	43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	43	4	1,33	
	48	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4	1,33	
	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1,33	
	9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	9	4	1,33	
	14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	14	4	1,33	
	19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	19	4	1,33	
	24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	24	4	1,33	
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	29	4	1,33		
34	4	4	4	4	4																