



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

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

**Liderazgo y cultura organizacional en profesionales de salud  
de la Clínica San José, Cusco – 2020.**

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

**AUTORA:**

Thelma Teresa Torres Sanchez (ORCID: [0000-0003-4251-3755](https://orcid.org/0000-0003-4251-3755))

**ASESOR:**

Dr. Jorge Enrique Vásquez Alva (ORCID: [0000-0002-8185-3333](https://orcid.org/0000-0002-8185-3333))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Políticas de los servicios de Salud.

LIMA - PERÚ

2021

## **Dedicatoria**

A DIOS, tu amor y tu bondad no tiene fin, gracias por mi vida y por todo lo que tengo en ella. A mis amados padres por la vida, por su gran amor, consejos y esmero en educarme. A mi esposo por brindarme comprensión, amor y estar a mi lado alentándome.

## **Agradecimiento**

A la Universidad Cesar Vallejo, por albergarme durante el tiempo de mi formación académica y por proporcionarme las enseñanzas recibidas.

A los docentes de la Maestría en Gestión de los servicios de la salud que me guiaron a lo largo de mis estudios.

A la Clínica San José, quienes amablemente colaboraron participando en el desarrollo del trabajo.

## Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Resumen	vi
Abstract	vii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	3
III. METODOLOGÍA	14
3.1 Tipo de diseño de investigación	14
3.2 Variables y operacionalización	15
3.3 Población, muestra, muestreo, unidad de análisis	16
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	16
3.5 Procedimientos	18
3.6 Método de análisis de datos	18
3.7 Aspectos éticos	18
IV. RESULTADOS	19
V. DISCUSIÓN	27
VI. CONCLUSIONES	31
VII. RECOMENDACIONES	32
REFERENCIAS	34
ANEXOS	

## Índice de tablas

		Pág.
Tabla 1	Frecuencia de Variable Liderazgo en profesionales de salud de la clínica San José, Cusco 2020	19
Tabla 2	Frecuencia de las dimensiones de la variable Liderazgo en profesionales de salud de la clínica San José, Cusco 2020	20
Tabla 3	Frecuencia de la variable cultura organizacional en profesionales de salud de la clínica San José, Cusco 2020	21
Tabla 4	Frecuencia de las Dimensiones de la Variable Cultura organizacional en profesionales de salud de la clínica San José, Cusco 2020	22
Tabla 5	Matriz de correlación entre las variables liderazgo y cultura organizacional	26

## RESUMEN

El objetivo del estudio fue determinar la relación entre el liderazgo y cultura organizacional en profesionales de salud de la Clínica San José Cusco, 2020. La metodología utilizada fue no experimental, de tipo básica, diseño descriptivo correlacional. Con una muestra de 56 profesionales de la salud de los diversos servicios de la clínica. Se aplicó el cuestionario de liderazgo para la variable 1 y el cuestionario de cultura organizacional para la variable 2. A través del uso del instrumento validado por 3 expertos, se midió la confiabilidad del mismo grupo muestral, los resultados de la prueba de confiabilidad del alfa de Cronbach fueron de 0,86 para la variable liderazgo y 0,95 para la variable cultura organizacional. Se elaboró el análisis descriptivo y prueba de hipótesis cuyos resultados se evidencian a través de tablas y gráficos. Se utilizó el estadístico coeficiente de correlación Rho Spearman para la prueba de hipótesis. Los resultados obtenidos indican que existe una correlación positiva considerable entre la variable liderazgo y cultura organizacional, en el personal de salud de la clínica San José, con una  $\rho = 0.510$  ( $\rho > 0.05$ ). Concluyendo que existe correlación positiva considerable entre la variable liderazgo y cultura organizacional, en el personal de salud de la clínica San José de Cusco, 2020.

**Palabras clave:** Liderazgo, cultura organizacional, profesional de salud.

## ABSTRACT

The objective of the study was to determine the relationship between leadership and organizational culture in health professionals of the clinic San Jose Cusco, 2020. The methodology used was non-experimental, basic type, descriptive correlational design. With a sample of 56 health professionals from the various services of the clinic. The leadership questionnaire was applied for variable 1 and the organizational culture questionnaire for variable 2. Through the use of the instrument validated by 3 experts, the reliability of the same sample group was measured, the results of the Cronbach's alpha reliability test were 0.86 for the leadership variable and 0.95 for the organizational culture variable. The descriptive analysis and test of hypotheses were elaborated whose results are evidenced through tables and graphs. The statistical correlation coefficient Rho Spearman was used for the hypothesis test. The results obtained indicate that there is a considerable relationship between the variable leadership and organizational culture, in the health personnel of the San Jose de Cusco clinic, with a  $\rho = 0.510$  ( $\rho > 0.05$ ). Concluding that there is a considerable positive correlation between the leadership and organizational culture variable, in the health personnel of the clinic San José of Cusco, 2020.

**Keywords:** Leadership, organizational culture, professional health.

## I. INTRODUCCIÓN

Cuando el ser humano empezó a organizarse, surgieron los líderes, personas encargadas de dirigir los esfuerzos del grupo y ayudaban la distribución de tareas según la capacidad de cada individuo, en beneficio de todo el grupo. A lo largo de la historia, en la sociedad se han suscitado muchos cambios trascendentales, sin lugar a dudas los de mayor impacto, han sido los cambios organizacionales y es que las organizaciones se han constituido en los pilares económicos de la sociedad, sin embargo, es complejo asegurar el éxito de una empresa, ya que este se basa principalmente en el recurso más valioso que poseen, en este caso nos estamos refiriendo a las personas, denominadas en la actualidad talento humano (Pedraza, 2015).

La realidad problemática a nivel mundial, evidencia que el 87% de liderazgo relacionado a recursos humanos y de negocios denota un limitado compromiso de parte de los participantes, es este el inconveniente que enfrentan las empresas u organizaciones. Un 60% de organizaciones indicaron que no cuentan con un programa idóneo para la realización de la medición y optimización del compromiso laboral. De la misma manera el 12% afirma tener instituido programas para el aserto y de esa manera fortalecer la cultura de cooperación (Yarce, 2018).

Asimismo, Duran (2016) señala que en Latinoamérica el liderazgo es visto como una visión autocrática y caudillista, lo que provoca desde una focalización social que se recurra a otras personas para solucionar los problemas laborales. El liderazgo en el Perú en cuanto a organizaciones es que, en una empresa u organización se entremezclan, más como equipo que como agregado, distintos tipos de trabajadores, con vivencias y diversas experiencias.

De la misma manera, para González (2018) el liderazgo en la región Cusco es poco percibida por la población y no se le da la importancia que amerita. Actualmente a nivel local se está empezando a dar importancia a la cultura organizacional esto se vio reflejado en el primer seminario que se realizó en la ciudad en el año 2016 al cual denominaron “la cultura organizacional para mejorar



el servicio al ciudadano” este estuvo dirigido a líderes de organismos públicos en el que participaron para una mejora significativa gracias a la puesta en práctica de las recomendaciones para promover el cambio cultural.

La clínica San José de Cusco, no es ajena a esta deficiencia en la que se encontraron directores con falencias en cuanto al liderazgo y la carencia de cultura organizacional, esto dificulta la adecuada cultura organizacional para desarrollar eficientemente las labores de cada profesional de salud, tanto individual como el trabajo en equipo y sobre todo que se identifiquen con la institución en la que laboran. En el ámbito de la Clínica, las percepciones de los profesionales de salud no siempre, son como se quisiera, a veces surgen conflictos donde de interactúa de manera positiva o negativamente en la relación interpersonal con los compañeros de trabajo. Afectando también, la producción con los pacientes, la calidad del trabajo y la eficiencia, eficacia en el cuidado los pacientes.

Frente a la problemática descrita se plantea el problema general ¿Cuál es la relación existente entre el liderazgo y cultura organizacional en profesionales de salud de la Clínica San José Cusco, 2020? En cuanto a los problemas específicos: primero, ¿Cuál es la relación existente entre la cultura organizacional y la dimensión estilo de liderazgo en la clínica San José, Cusco 2020?, segundo ¿Cuál es la relación existente entre la cultura organizacional y la dimensión estilo en la toma de decisiones en la clínica San José, Cusco 2020?, tercero ¿Cuál es la relación existente entre la cultura organizacional y la dimensión estilo de comunicación en la clínica San José, Cusco 2020?

En cuando a la justificación teórica, esta investigación se justificó en la mejora de conocimientos y la recolección de información válida científicamente en razón a las variables: liderazgo y cultura organizacional de la clínica San José, con el propósito de ampliar el conocimiento en cuanto a la relación entre ambas variables en estudio. La presente investigación presentó su justificación práctica, frente a la importancia de brindar información a las autoridades de la clínica San José acerca de liderazgo y cultura organizacional, poniendo énfasis en las falencias de estos dos temas y buscando las mejoras para fortalecer a los

líderes y mejorar la cultura organizacional en la institución. La justificación metodológica desarrolló el procedimiento para la elaboración y aplicación de los instrumentos validados y utilizados en otras investigaciones.

Por otra parte, se formuló como hipótesis general: El liderazgo se relaciona de manera significativa con la cultura organizacional en el personal de salud de la clínica San José, Cusco 2020. También se formularon hipótesis específicas; primero; la cultura organizacional se relaciona de manera significativa con la dimensión estilo de liderazgo en la clínica San José Cusco 2020, segundo; la cultura organizacional se relaciona de manera significativa con la dimensión estilo en la toma de decisiones en la clínica San José Cusco 2020, tercero; la cultura organizacional se relaciona de manera significativa con la dimensión estilo de comunicación en la clínica San José Cusco 2020.

Del mismo modo se planteó el objetivo general, determinar la relación entre el liderazgo y cultura organizacional en profesionales de salud de la Clínica San José Cusco, 2020, también se plantearon los objetivos específicos; primero, determinar la relación existente entre la cultura organizacional y la dimensión estilo de liderazgo en la clínica san José Cusco 2020, segundo, determinar la relación existente entre la cultura organizacional y la dimensión estilo en la toma de decisiones en la clínica san José Cusco 2020, tercero, determinar la relación existente entre la cultura organizacional y la dimensión estilo de comunicación en la clínica san José Cusco 2020.

## **II. MARCO TEÓRICO**

Con respecto a estudios previos a nivel Internacional se puede mencionar a Ríos (2019) en la tesis, "Liderazgo y cultura organizacional" el objetivo fue identificar la importancia del liderazgo para la consecución de una cultura organizacional que contribuya en la Perdurabilidad de la Organización. La metodología utilizada fue un trabajo no experimental, descriptivo, en cuanto a las conclusiones tenemos que a cultura organizacional bien dirigida promueve el desarrollo perdurable de las organizaciones a través del tiempo. Sin embargo, la mala gerencia de la misma puede ocasionar el deterioro o muerte a la organización dentro de una organización, se construye identidad y costumbres a partir de los modelos de

liderazgo que se instauren dentro de las mismas. Sin embargo, la presencia del mismo estilo con el paso de los años podría ser un error para la perdurabilidad de la organización.

Asimismo, Morelos (2017) en su estudio “Análisis de los factores determinantes de la cultura organizacional en el ambiente empresarial” planteó el objetivo: analizar los factores determinantes de la cultura organizacional en el ambiente empresarial y la incidencia de estos condicionantes del entorno para la revisión documental se analizaron los conceptos de cultura organizacional y los factores determinantes de un total de 55 artículos relacionados con la pertinencia del referente teórico, un tipo de investigación cualitativa, analítica y de revisión documental resultados y experiencias registrados en investigaciones que aportaron nuevo conocimiento científico de interés para los grupos de organizaciones. Los resultados permiten identificar la importancia de los determinantes estrategia, estructura, trabajo en grupo, estilo de liderazgo de los managers, características organizacionales, fundadores y propietarios y ambiente organizacional, para la consecución de los objetivos y la generación de valor en las empresas.

También Weinstein y Muñoz (2019) en su estudio: liderazgo directivo para la calidad de la educación: aprendizajes desde un campo de investigación en constante crecimiento, la cual tuvo como objetivo; entender qué tipos y “modelos” de liderazgo operan en la realidad escolar, cuáles son las prácticas más recurrentes, cómo se produce la relación entre el liderazgo y la mejora educativa, qué elementos pueden potenciar dicha relación, cómo el contexto socio-cultural influye en el despliegue del liderazgo, cuánto y cómo puede influir en este despliegue la formación. Desde una perspectiva cuantitativa, evidencia inédita respecto a los procesos de selección de directivos escolares en la educación pública y sus resultados. En conclusión, nos muestran analizan la dimensión emocional del liderazgo, comparando el accionar de directivos noveles y expertos frente a situaciones críticas e inesperadas, relevando lecciones interesantes para la preparación de los líderes. Relevan la complejidad particular que tiene el liderazgo escolar en liceos que han experimentado movilizaciones estudiantiles de manera continua en los últimos

años, identificando patrones comunes y también aprendizajes para navegar en esa complejidad. Describen la vinculación que puede establecerse entre el liderazgo directivo y la formación ciudadana, relevando el rol que puede tener la gestión escolar en el fortalecimiento de esta dimensión formativa. Finalmente, cierran este número especial sumando a un actor clave en el análisis el nivel intermedio, relevando antecedentes valiosos sobre la preparación y prácticas de los sostenedores.

En la investigación propuesta por Pedraja & Araneda (2018) en el país de Venezuela, sobre liderazgo, cultura académica y calidad de las universidades: aproximación conceptual y relaciones. El trabajo planteó como propósito central analizar las teorías sobre estilos de liderazgo, cultura académica y calidad institucional de las universidades, con el fin de estructurar un modelo integrador para el liderazgo universitario. Como resultado de la investigación, se estructura un modelo de liderazgo universitario en el que se precisan relaciones entre estilos de liderazgo, cultura académica y calidad institucional. Se evidencia un probable vínculo entre los estilos de liderazgo y los tipos de cultura que prevalecen en las instituciones de educación superior, encontrando a partir de la metodología empleada, una asociación de naturaleza teórica no observada en la revisión conceptual llevada a cabo.

En relación a los estudios previos a nivel nacional se puede mencionar a Quenta y Silva (2018) en su investigación titulada: “Estilos de liderazgo y satisfacción laboral en enfermeras del hospital regional Honorio Delgado Arequipa”. Planteó el siguiente objetivo, establecer la relación de los Estilos de Liderazgo con la Satisfacción

Laboral en enfermeras del hospital Regional Honorio Delgado. La metodología utilizada fue, un estudio cuantitativo, de tipo descriptivo correlacional y de cohorte transversal. En cuanto a la población constituida por un total de 253 enfermeras distribuidas en los distintos servicios del nosocomio y la muestra cuyo tamaño se calculó con la forma para población finita. En los resultados se obtuvo De la variable Estilos de Liderazgo que la mayoría de enfermeras asistenciales identifican en las enfermas jefes de servicio un estilo de liderazgo transaccional (74.51%), seguido de un liderazgo transformacional (19.61%) y en menor

porcentaje un liderazgo Laissez faire (5.88%). Con las siguientes conclusiones, en la variable Estilos de Liderazgo, la mayoría de enfermeras identificó un estilo de liderazgo transaccional de sus jefas de servicio correspondiente; evidenciándose la presencia de este estilo de liderazgo en mayor porcentaje en los servicios de Centro Quirúrgico 4to piso y Neonatología, por otra parte, se identificó un liderazgo transformacional principalmente en el servicio de Cirugía Varones.

Chung y Vásquez (2018) en su estudio sobre impacto de la cultura organizacional en la relación entre el liderazgo y la gestión del conocimiento, en las escuelas profesionales de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, la cual tuvo como objetivo del presente estudio es determinar si cultura organizacional modera la relación entre el liderazgo y las prácticas de gestión del conocimiento, en las escuelas profesionales de la UNPRG, con un enfoque cuantitativo, no experimental, de tipo correlacional, deductivo y analítico, en una muestra de 50 docentes y 100 trabajadores administrativos. Según los resultados, los comportamientos de liderazgo transformacional y transaccional generan impactos significativos sobre las prácticas de gestión del conocimiento. Se ha demostrado que la influencia de los comportamientos de liderazgo transaccional sobre la gestión del conocimiento depende de los tipos de cultura organizacional. En conclusión, la cultura organizacional no modera la relación entre el comportamiento del liderazgo transformacional y las prácticas de gestión del conocimiento; sin embargo, sí modera la relación entre el comportamiento del liderazgo transaccional y las prácticas de gestión del conocimiento.

También Castillo y Medina (2019) en su estudio: Liderazgo y clima organizacional en trabajadores de establecimientos de salud de una micro-red de Perú. La investigación tuvo por objetivo determinar la relación entre el liderazgo y clima organizacional en trabajadores de establecimientos de salud que comprenden una micro red de Perú. Estudio descriptivo transversal y correlacional, en cuanto a los resultados: Del total de 88 trabajadores, 54,5 % presentaron liderazgo transaccional y 55,7 % transformacional alto y bajo, respectivamente. El nivel de liderazgo de la gerente de la micro red fue medio (50 %) y el clima organizacional de los trabajadores fue por mejorar (68,2 %). El

coeficiente de Correlación de Spearman ( $r_s$ ) evidenció relación positiva y significativa entre el clima organizacional y el liderazgo transaccional ( $R_s = 0,644$ ;  $p = 0,000$ ) y transformacional (donde el resultado fue de:  $R_s=0,660$ ; por otro lado, el resultado de  $p=0,000$ ). La investigación ha generado las conclusiones: La relación entre los tipos de liderazgo de la gerente y el clima organizacional de los trabajadores es positiva y significativa, por lo que, a mayor liderazgo, mejor clima organizacional.

En relación a los estudios previos a nivel local se puede mencionar a Ccala (2019) en la tesis, “Estilos de liderazgo y gestión de recursos humanos en los servicios de salud en la red Cusco norte”, plantea el siguiente objetivo, determinar en qué medida los Estilos de liderazgo se relacionan con la Gestión de Recursos humanos en los establecimientos de salud de la Red Norte-Cusco. La metodología utilizada fue básica de alcance correlacional de diseño no experimental la muestra de estudio estuvo compuesto por 156 trabajadores de los diferentes establecimientos de salud. Las conclusiones que se obtuvo son las siguientes, los tres tipos de liderazgo (transformacional, transaccional y correctivo evitado) que se manejan dentro de los establecimientos de salud es moderada, en cuanto respecta a las características de la gestión de recursos humanos se evidencia que la organización, participación en decisiones.

Sacsa (2016) en la tesis de maestría “Evaluación de la cultura organizacional y su influencia en el clima organizacional del servicio de emergencia del hospital regional del Cusco”. Plantea el siguiente objetivo, determinar y explicar si existe relación y cómo Influye la Cultura Organizacional, en el mejoramiento del Clima Organizacional de los Trabajadores del Servicio de Emergencia del Hospital Regional del Cusco. La metodología utilizada fue, cuantitativo de carácter descriptivo correlacional que corresponde al diseño descriptivo: correlacional causal, en cuanto a la población de estudio conformada por los trabajadores del Servicio de Emergencia del Hospital regional del Cusco. Los resultados más importantes determinaron que mediante el análisis de las pruebas de hipótesis estadísticas, existe relación directa entre la Cultura Organizacional y el Clima Organizacional, debido a la influencia positiva de la Cultura Organizacional en la mejora del Clima Organizacional.

Condori (2018) en la tesis, "Cultura organizacional en los servidores administrativos de la dirección regional de la producción de la provincia de Tambopata", donde se plantea el siguiente objetivo, La metodología utilizada fue, tipo de investigación básica, alcance de investigación descriptiva, enfoque cuantitativo, diseño no experimental, en cuanto a la población objetiva de la investigación, estuvo conformada por la totalidad de 30 Servidores de la Dirección Regional de la Producción. resultados el 90% de los Servidores Administrativos de la Dirección Regional de la Producción, en su mayoría de veces desarrollan una cultura organizacional, el 43.3 % de los servidores, en su mayoría de veces, desarrollan una regularidad de los comportamientos observados, el 46.7% de los servidores en su mayoría de veces, desarrollan y cumplen las normas, el 73.3% de los servidores en su mayoría de veces, desarrollan los valores dominantes, el 73.3% de los servidores de una manera constante, desarrollan una filosofía, el 46.7% de los servidores cumplen y desarrollan reglas de la cultura organizacional.

En cuanto a las teorías que sustentan a las variables del estudio; tenemos los siguientes enfoques sobre liderazgo: enfoque conductual que describe que el liderazgo surge como un sujeto con caracteres inherentes. En diversas teorías sobre comportamiento, en lugar de asemejar los rasgos del líder eficiente, se presta atención los patrones de acción de líderes eficaces, quienes desenvuelven conductas efectivas, basándose en el aprendizaje (Goleman 2020)

Según Gazitúa y Cubillo (2017) el enfoque de contingencias: Se han efectuado ya numerosos estudios sobre la premisa de que el liderazgo se ve fuertemente influido por la situación en la que el líder emerge y opera. Se trata sin duda de un enfoque persuasivo, como lo evidencia el ascenso de Franklin Delano Roosevelt en la gran depresión de los años treinta y en China el de Mao Tse-Tung en el período posterior a la Segunda Guerra Mundial. En este enfoque del liderazgo se admite la existencia de una interacción entre grupo y líder. Esto apoya la teoría de los seguidores en el sentido de que los individuos tienden a seguir a aquellos en quienes perciben (ya sea acertada o desacertadamente) el ofrecimiento de medios para el cumplimiento de sus deseos personales. Así pues, el líder es la persona que identifica esos deseos y hace lo necesario o emprende de los programas para satisfacerlos.

Tenemos a Kaplan (2019) con su enfoque del camino-meta para la eficacia del liderazgo en la conducta propia del liderazgo de apoyo se toman en consideración las necesidades de los subordinados, se muestra interés por su bienestar y se crea un ambiente organizacional agradable. Esto ejerce el mayor impacto sobre el desempeño de los subordinados en caso de que se sientan frustrados o insatisfechos. El liderazgo participativo permite a los subordinados influir en las decisiones de sus superiores.

Por otro lado, Chiavenato (2016) destaca lo siguiente: Liderazgo es el dominio interpersonal practicada en una situación, dirigida a través del proceso de declaración humana a la consecución de uno o diversos objetivos concretos. Dicho de otra manera, el liderazgo es un proceso en el cual el líder asume responsabilidad de dirección frente a los demás integrantes del equipo en el cual asume responsabilidades de iniciativa, motivación para llegar a objetivos establecidos en la labor.

Asimismo, Stogdill (2019) da a conocer que el liderazgo gerencial como el proceso de administrar las actividades laborales de los segmentos de un grupo y de intervenir en ellas. Esta definición tiene intervenciones significativas: primero, que el liderazgo involucra a otras personas, a los empleados o seguidores. Los segmentos del grupo dada su voluntad para aceptar las órdenes del líder, respalda al líder para dar su posición y permiten que el proceso de liderazgo siga su curso.

Warren (2018), menciona que la mayor parte de las organizaciones están sobre administradas y sub lideradas. Un individuo puede ser un gerente eficaz justo y organizado, pero carente de las destrezas del líder para motivar. También se puede ver a líderes eficaces con habilidades para desatar el enardecimiento y la revolución, pero con falencias en habilidades administrativas para orientar la energía que desencadenan otros. En consecuencia, podemos decir que un líder no siempre es un buen gerente ni un buen gerente es un buen líder.

Vásquez (2017), menciona que el comportamiento de liderazgo involucra funciones como planear, dar información, ajustar, arbitrar, controlar, premiar, estimular o penalizar, este a su vez debe apoyar al grupo a alcanzar sus objetivos,



es decir satisfacer necesidades en cualquier circunstancia de la vida; así la persona que puede dar mayor apoyo y orientación al grupo, genera constantemente ideas, apoya a identificar las soluciones más apropiadas para distintos problemas y de esta manera alcanzar un estado satisfactorio.

González (2017), menciona que el papel del liderazgo como fortaleza en la prominencia de la calidad, eficacia y eficiencia de los servicios médicos es bastante controversial, así como la relación que existe entre este y el grado de conocimiento del líder, la organización, la normatividad, las herramientas de gestión y el manejo de la información.

En cuanto a las dimensiones de liderazgo según Koontz y Weihrich (2017) tenemos el estilo de liderazgo que es definido como el proceso de persuasión en el que un individuo se relaciona con otros dentro y fuera de la organización, cómo se ven a sí mismos y su posición y en gran medida si son o no exitosos como líderes. Dentro de los indicadores tenemos el liderazgo autoritario en el que una persona determina las funciones de los subordinados, las técnicas y métodos que deben seguir para ultimar sus tareas y las condiciones en que se ejecutara el trabajo.

Villalva (2017), menciona que el liderazgo permisivo se podría traducir como “dejar hacer”, “no intervencionismo” o “liberalismo”, siguiendo la terminología político- económica. Los líderes de este tipo permiten que los subordinados tomen decisiones según su criterio, y no siempre se responsabilizan de los resultados, por otro lado, el liderazgo participativo: en el que se toma en cuenta las aportaciones de los miembros del equipo y basa su toma de decisiones en dichas aportaciones.

Heathfield (2018), indica que la dimensión estilo en la toma de decisiones se caracteriza por una baja tolerancia a la ambigüedad y un modo de pensar totalmente racional. Dentro de los indicadores para la toma de decisiones está la autonomía que encara el problema del comportamiento de la persona ante sí misma y la sociedad. La libertad es la situación, circunstancias o condiciones de quien no es esclavo, ni sujeto, ni impuesto al deseo de otros de forma coercitiva. En otras palabras, aquello que permite a alguien decidir si quiere hacer algo o no,

pero también le permite hacerse responsable de sus actos en la medida en que comprenda las consecuencias de ellos.

Según Narváez (2017) define la dimensión estilo de comunicación como un proceso mediante el cual se transmiten ideas, sentimientos, emociones a un sujeto que será considerado el receptor, entre ellos tenemos la comunicación verbal que es el tipo de comunicación en la que se utilizan signos lingüísticos en el mensaje. Los signos son en su mayoría arbitrarios y/o convencionales, ya que expresan lo que se transmite y además son lineales; cada símbolo va uno detrás de otro. Según Retos directivos (2019) la comunicación escrita (comunicación técnica impresa), a diferencia de la oral, no está sometida al espacio ni al tiempo. La interacción entre el emisor y el receptor no es inmediata e incluso puede llegar a no producirse, aunque aquello escrito perdure eternamente. Y finalmente la comunicación asertiva: en la que la comunicación asertiva es un estilo de comunicación en el que expresa las ideas, sentimientos y necesidades de forma directa, segura, tranquila y honesta, al mismo tiempo que se es empático y respetuoso con las otras personas.

Giarratana (2017), menciona el enfoque endogamia sobre cultura organizacional, se produce cuando no hay intercambio formal o informal entre las culturas, es una práctica según la cual un grupo de individuos rechaza o niega la incorporación de individuos ajenos al propio grupo. La endogamia es un comportamiento o actitud social en la cual se impide a miembros de otros grupos asociarse o unirse, para el matrimonio o para la reproducción, con miembros de un grupo determinado.

Asimismo, Montaña (2019) indica que el enfoque de la cultura organizacional corporativa puede ser entendida como una nueva espiritualidad o un discurso en términos de una ideología afín a las exigencias funcionales de la organización, se establece con base en una organización material, homogénea, tangible y funcional. Por otro lado, la cultura organizacional que hace referencia al sentido que los miembros les dan a sus acciones en el marco de una organización o al contexto en el cual toma sentido la acción, se concibe con base en una organización simbólica, heterogénea, inmaterial e intangible.

Aguirre (2018) define a la cultura organizacional como el conjunto de percepciones, sentimientos, actitudes, hábitos, creencias, valores, tradiciones y formas de interacción dentro y entre los grupos existentes en todas las organizaciones. La cultura organizativa puede facilitar la implantación de la estrategia si existe una fuerte coherencia entre ambas o, por el contrario, impedir o retrasar su puesta en práctica.

Según Angulo (2018) la cultura organizacional se expresa a través de sus estrategias, estructuras y sistema. Una organización con valores y normas claras promueve conductas positivas que se traducen en una mayor productividad dentro de la empresa y en una adecuada proyección de la organización fuera de ella.

Peiró y Rodríguez (2019) describen la importancia la cultura organizacional, ya que se puede entender mejor una organización si se conoce su "cultura" por qué se hacen las cosas y por qué de sus actos; en cuanto a la identidad organizacional, difiere de la cultura organizacional por el papel importante del fenómeno de transferencia, puesto que, la naturaleza de las conexiones o desconexiones emocionales es el equilibrio de la vida organizacional y la esencia de la identidad organizacional.

Otros autores como Gregor (2019) nos dice que la cultura organizacional es un conjunto muy complejo de valores, creencias, misiones y objetivos, que guía la forma de actuar de una organización y es compartido por todos sus colaboradores, indica también que una empresa con una cultura organizativa bien definida, basará su sistema fundamentado que los valores y la forma en que se relaciona tanto internamente como con el público externo.

Según Valerino (2015) la definición que le podemos aplicar a la cultura organizacional es la unión de normas, hábitos y valores que, de una forma u otra, son compartidos por las personas y/o grupos que dan forma a una institución, y que a su vez son capaces de controlar la forma en la que interactúan con el propio entorno y entre ellos mismos.

Las dimensiones de la cultura organizacional, son; los valores: aquellos principios, virtudes o cualidades que caracterizan a una persona, una acción o un

objeto que se consideran típicamente positivos o de gran importancia por un grupo social, Castañeda (2020) dimensión creencias: definido como el estado de la mente en el que un individuo supone verdadero el conocimiento o la experiencia que tiene acerca de un suceso o cosa, en cuanto a la dimensión Clima: el clima laboral o ambiente en el que se desarrollan los empleados dentro de una empresa u oficina. La calidad del clima laboral influye directamente con la satisfacción de los trabajadores y con ello mejora notablemente la productividad, Kotter (2019) dimensión Normas: Las normas son un conjunto de reglas que deben seguir las personas de una comunidad para tener una mejor convivencia, a las que se deben ajustar las conductas, tareas y actividades del ser humano. Dimensión Símbolos: Es la representación perceptible de una idea, con rasgos asociados por una convención socialmente aceptada, por otro lado la dimensión Filosofía: Es el estudio de una variedad de problemas fundamentales acerca de cuestiones como la existencia, el conocimiento, la verdad, la moral, la belleza, la mente y el lenguaje (Kurt 2017).

### **III. METODOLOGÍA**

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

Tipos de investigación: Según la finalidad de la investigación, es básica o investigación fundamental. Ya que buscó generar conocimientos en base a la obtención de información, permitió construir una base sólida de conocimientos.

Landeau (2017) menciona una teoría inicial con argumentos teóricos y propone una idea fundamental consiste en desarrollar varias teorías, las verifica, corrige y extiende el conocimiento con los estudios descubiertos; o tener que divulgarlo en artículos, libros o amplios principios. Realizados en la obtención de nuevos conocimientos y líneas de investigación sin un fin práctico específico e inmediato. Logra un nuevo conocimiento destinado a solucionar problemas, usa los conocimientos aplicándolos durante el estudio.

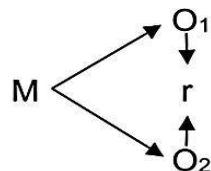
Según su periodo y secuencia de la investigación fue transversal, porque se detalló el comportamiento de las variables en un tiempo y momento determinado. Según tiempo de ocurrencia fue Prospectivo; ya que se aplicó una encuesta para

ver qué es lo que ocurrió mientras se desarrolló la investigación. Según análisis y alcance de sus resultados; el trabajo fue observacional porque se describió los hechos como fueron observados (Hernández, 2010).

Diseño de Investigación: Este trabajo considerado de cualidades hipotético deductivo. Según Bernal (2017) Describe el método Hipotético-Deductivo de acuerdo al entendimiento iniciado desde las afirmaciones sobre el valor de la hipótesis para contradecir o negar diversas hipótesis, o tal vez aceptarla tal como se plantea entre ellas; obteniendo como resultado final los hechos que fueron confrontados al inicio.

Hernández (2017) considera el método cuantitativo, cuando sus variables son susceptibles a medición, se usa para juntar datos numéricos y corroborar la veracidad de la hipótesis, relacionado a la medición cuantitativa y al estudio con datos estadísticos, con el fin de comprender los patrones de los comportamientos y aceptar otros conceptos.

El diagrama representativo de este diseño es el siguiente:



Donde:

M = Muestra

O<sub>1</sub> = Observación de la Variable 1 - liderazgo

O<sub>2</sub> = Observación de la Variable 2 - cultura organizacional

r = Correlación entre dichas variables

### 3.2 Variables y operacionalización

La operacionalización de variables: es el conjunto de procedimientos, técnicas y métodos para medir una variable en la investigación (Hernández, 2017).

**Variable: Liderazgo en profesionales de salud**

**Definición conceptual:** Se define como el conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser o actuar de las personas o en un grupo de trabajo determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo hacia el logro de sus metas y objetivos (Dwyer & Johnson, 2020).

**Definición operacional:** Se midió con un instrumento que consta de 20 ítems divididos en 3 dimensiones: estilo de liderazgo, estilo en la toma de decisiones y estilo de comunicación, siendo la escala de calificación: siempre, casi siempre, a veces, casi nunca, nunca, de escala de medición ordinal (Investigadora).

**Variable: Cultura organizacional en profesionales de salud**

**Definición conceptual:** La cultura organizacional es el conjunto de percepciones, sentimientos, actitudes, hábitos, creencias, valores, tradiciones y formas de interacción dentro y entre los grupos existentes en todas las organizaciones (Marcos, 2018).

**Definición operacional:** La medición se realiza mediante el uso de un cuestionario con 18 ítems midió las siguientes dimensiones: valores, creencias, clima, normas, símbolos y filosofía; siendo la escala de calificación: nunca, ocasionalmente, algunas veces, frecuentemente y siempre de escala de medición ordinal (Investigadora).

**3.3 Población, muestra y muestreo**

La población de estudio estuvo conformada por un total de 56 en profesionales de salud de diferentes áreas que laboran en la Clínica San José de Cusco.

Población: Según Lalangui (2018) La población se define como el total de elementos, personas, entidades con similares características de las cuales se utilizarán como unidades de muestreo. También conocido como universo.

**Criterios de inclusión**

Trabajadores, profesionales de la salud que laboran en la clínica San José de Cusco.

Profesionales de la salud, que aceptaron participar en la investigación.

## **Criterios de exclusión**

Trabajadores de la clínica San José de Cusco que no tienen afinidad al área de salud.

Personal de Salud que no acepten colaborar con la investigación.

## **Muestra**

Según La muestra es la parte de la población que se selecciona para la obtención de la información. en ella se realizará las mediciones u observaciones de las variables de estudio.

Muestra Censal: ya que estuvo conformada por toda la población (56 trabajadores de salud de la clínica San José de Cusco) ya que era necesario saber la opinión de todos los participantes para conseguir el total de la muestra no se aplicó ninguna fórmula.

## **Unidad de análisis**

Estará conformada por trabajadores de salud de la clínica San José de Cusco.

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

La encuesta es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones impersonales interesan al investigador. Para ello, a diferencia de la entrevista, se utiliza un listado de preguntas escritas que se entregan a los sujetos, a fin de que las contesten igualmente por escrito. Ese listado se denomina cuestionario. Para la recolección de datos se empleó como técnica la encuesta (Puente, 2020).

Define el instrumento de recolección de datos como cualquier recurso de que pueda valerse el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información (Arteaga, 2015).

Siendo el instrumento seleccionado para esta investigación 2 cuestionarios validados en trabajos anteriores. El primer cuestionario midió la cultura organizacional de los trabajadores dicho cuestionario consta de 18 preguntas. El segundo cuestionario midió liderazgo, el cual consta de 20 preguntas midiendo diferentes dimensiones.

## **Diseño de instrumento**

### **Validez**

En cuanto a Valderrama (2018) indica que la validez en términos generales, se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que quiere medir.

El cuestionario de la variable Liderazgo y cultura organizacional se validó mediante el juicio de expertos analizada e interpretada a un grupo de 3 expertos, profesionales conocedores del tema quienes presentan conocimientos de diversas metodologías. De esta manera se determinó una validez significativa en los instrumentos, convirtiéndose en una cualidad conveniente, con relevancia y claridad.

### **Confiabilidad**

En cuanto a la confiabilidad, se definen como el grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes en la muestra o casos (Hernández y Mendoza, 2018).

Para el presente trabajo se realizó la prueba de confiabilidad de alfa de Cronbach a la prueba piloto, aplicada a 13 personas en una muestra con similares características de la población de estudio, para valorar que el cuestionario sea consistente para la investigación obteniendo un puntaje de 0.86 para la variable liderazgo y un puntaje de 0.95 para la variable cultura organizacional.

## **3.5 Procedimientos**

En primera instancia se solicitó permiso de aplicación de encuesta al director de la clínica San José, luego se brindó una charla informativa a los trabajadores de salud sobre liderazgo y cultura organizacional, los profesionales que participaron voluntariamente firmaron el consentimiento informado y se les entregó la encuesta para su desarrollo.

## **3.6 Métodos de análisis de datos**



Para el análisis de datos, teniendo ya los resultados de ambas encuestas tanto para la variable liderazgo como para la variable cultura organizacional se utilizó el programa Microsoft Office Excel para realizar la base de datos, para luego ser analizados estadísticamente con ayuda del paquete estadístico SPSS versión 26. En la estadística Descriptiva: Los resultados de la investigación, serán presentados a través de tablas y gráficos de barras con porcentajes correspondientes, lo cual nos permitirá posteriormente realizar la interpretación y análisis. Estadística Inferencial: Dado que el estudio es correlacional, se aplicarán pruebas estadísticas.

### **3.7 Aspectos éticos**

Los criterios éticos que se consideró para esta investigación fueron los establecidos por la carta de la UNESCO, los cuales tienen los siguientes principios: “La dignidad humana, los derechos humanos y las libertades fundamentales, deben ser plenamente respetados y los intereses y el bienestar del individuo deben prevalecer sobre el interés de la ciencia o de la sociedad” (UNESCO, 2018).

Durante la ejecución del proyecto se tomó en cuenta el respeto a los derechos humanos, así como los principios éticos y bioéticos. El principio de autonomía se aplicó a través del consentimiento informado. El principio de la beneficencia se aplicó mediante la participación voluntaria en el estudio. El principio de no maleficencia los datos obtenidos fueron resguardados en todo el proceso de la investigación, teniendo en cuenta lo siguiente: Salvaguardo de la dignidad e integridad de los profesionales de la salud encuestados y, los datos generados en el cuestionario fueron de uso exclusivo para el trabajo de investigación. Y el principio de la justicia, tratando a todos y cada uno de los participantes con igualdad y respeto.

#### IV. RESULTADOS Resultados descriptivos

**Tabla 1**

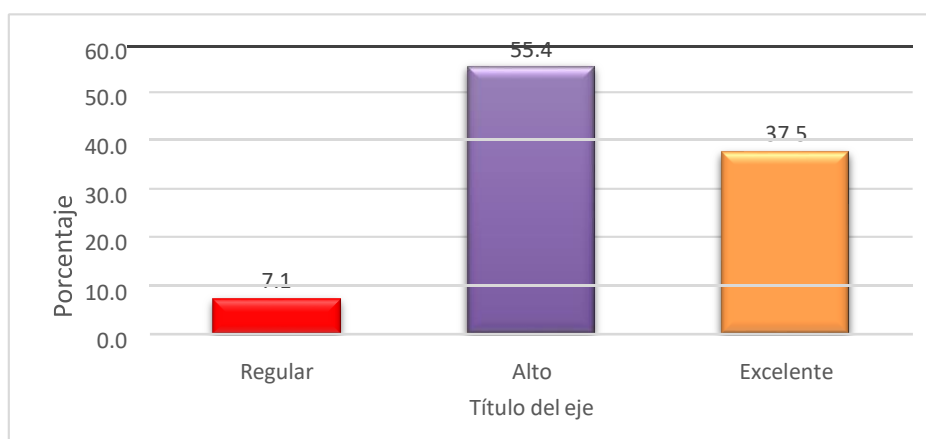
*Frecuencia de Variable Liderazgo*

NIVEL	Frecuencia	Porcentaje %
Regular liderazgo	4	7.1%
Alto liderazgo	31	55.4%
Excelente liderazgo	21	37.5%
Total	56	100.0%

*Nota:* Tomado del SPSS de encuesta aplicada a los profesionales de salud (2020)

**Figura 1**

*Variable liderazgo*



*Nota:* La figura muestra las cifras de la variable liderazgo en profesionales de la salud.

Fuente: Autoría de la investigadora (2020)

#### **Interpretación:**

De los resultados obtenidos de la variable Liderazgo, se ha podido percibir que el 55.4% de la población intervenida desenvuelve un alto liderazgo en su ambiente laboral, por otro lado, el 37.5% de la misma evidenció un excelente liderazgo en su

ambiente laboral, finalmente el 7.1% de la mencionada población tiene un regular liderazgo en su ambiente laboral.

**Tabla 2:**

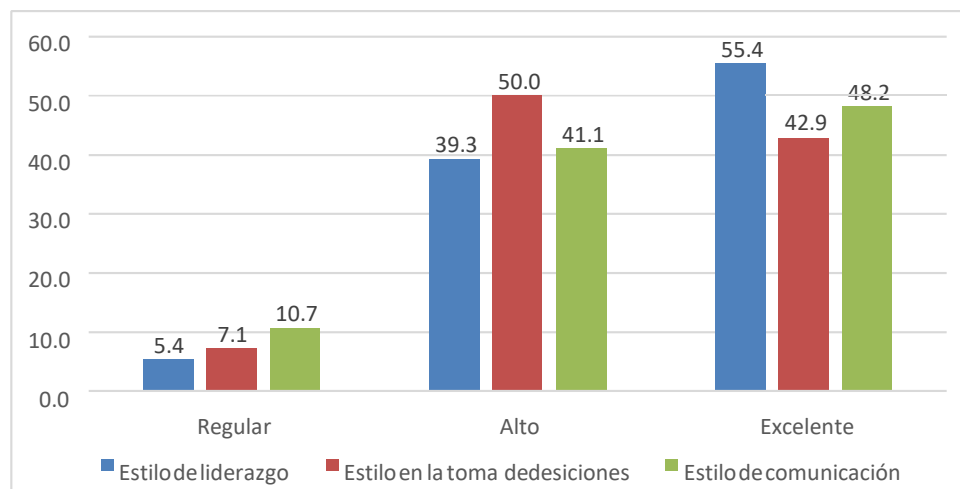
*Frecuencias de las dimensiones de la variable Liderazgo*

DIMENSIONES	NIVEL	Frecuencia	Porcentaje%
Estilo de liderazgo	Regular liderazgo	3	5.4%
	Alto liderazgo	22	39.3%
	Excelente liderazgo	31	55.4%
Estilo en la toma de decisiones	Regular liderazgo	4	7.1%
	Alto liderazgo	28	50.0%
	Excelente liderazgo	24	42.9%
Estilo de comunicación	Regular liderazgo	6	10.7%
	Alto liderazgo	23	41.1%
	Excelente liderazgo	27	48.2%

*Nota:* Tomado del SPSS de encuesta aplicada a los profesionales de salud (2020)

**Figura 2**

*Dimensiones de liderazgo*



*Nota:* La figura muestra las cifras de las dimensiones de liderazgo en profesionales de la salud. Fuente: Autoría de la investigadora (2020)

### Interpretación:

De los resultados obtenidos de la variable Liderazgo, se ha podido percibir que los trabajadores desarrollan de manera excelente el liderazgo en el ambiente, la dimensión 1, estilo de liderazgo evidencia un 55.4%, la dimensión 2: El estilo de toma de decisiones evidencia un 42.9%, así mismo, la dimensión 3: Estilo de comunicación evidencio un el 48.2%.

**Tabla 3:**

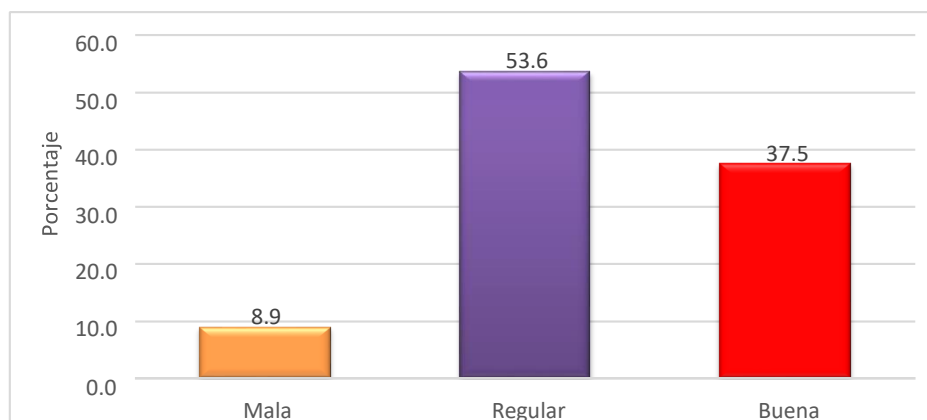
*Frecuencia de la variable cultura organizacional*

NIVEL	Frecuencia	Porcentaje%
Mala cultura organizacional	5	8.9%
Regular cultura organizacional	30	53.6%
Buena cultura organizacional	21	37.5%
Total	56	100.0%

*Nota:* Tomado del SPSS de encuesta aplicada a los profesionales de salud (2020)

**Figura 3**

*Variable cultura organizacional*



*Nota:* La figura muestra las cifras de la variable cultura organizacional en profesionales de la salud.

Fuente: Autoría de la investigadora (2020)

## Interpretación

De los resultados obtenidos de la variable Cultura organizacional, se ha podido percibir que el 53% de la población intervenida evidenció la cultura organizacional en nivel regular en su ambiente laboral, por otro lado, el 37.5% evidenció buena cultura organizacional en su ambiente laboral, finalmente el 8.9% de la mencionada población evidenció una mala cultura organizacional en su ambiente laboral.

**Tabla 4:**

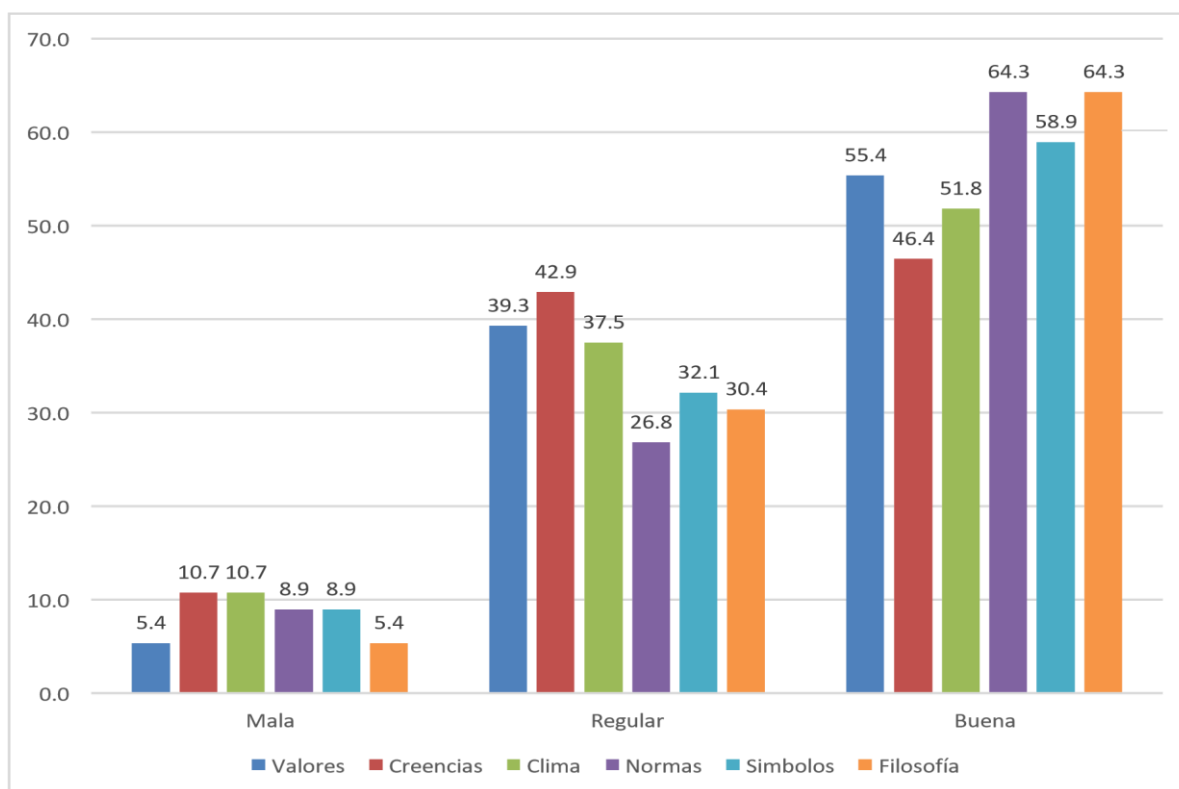
*Frecuencia de las Dimensiones de la Variable Cultura organizacional*

DIMENSIONES	NIVEL	Frecuencia	Porcentaje%
Valores	Mala cultura organizacional		
	Regular cultura organizacional	3	5.4%
	Buena cultura organizacional	22	39.3%
Creencias	Mala cultura organizacional	31	55.4%
	Regular cultura organizacional	6	10.7%
	Buena cultura organizacional	24	42.9%
Clima	Mala cultura organizacional	26	46.4%
	Regular cultura organizacional	6	10.7%
	Buena cultura organizacional	21	37.5%
Normas	Mala cultura organizacional	29	51.8%
	Regular cultura organizacional	5	8.9%

	Buena cultura organizacional	36	64.3%
<hr/>			
Símbolos			
	Mala cultura organizacional	5	8.9%
	Regular cultura organizacional	18	32.1%
	Buena cultura organizacional	33	58.9%
<hr/>			
	Mala cultura organizacional	3	5.4%
Filosofía	Regular cultura organizacional	17	30.4%
	Buena cultura organizacional	36	64.3%
<hr/>			
<i>Nota: Tomado del SPSS de encuesta aplicada a los profesionales de salud (2020)</i>			

**Figura 4**

*Dimensiones de cultura organizacional*



*Nota: La figura muestra las cifras de las dimensiones de cultura organizacional en profesionales de la salud. Fuente: Autoría de la investigadora (2020)*

### **Interpretación:**

De los resultados obtenidos de la variable Cultura organizacional, se ha obtenido que los trabajadores desarrollan una buena cultura organizacional, la dimensión 1, Valores, evidencia un 55.4%, la dimensión 2: Creencias, evidencia un resultado de 46.4%, así mismo, la dimensión 3: Clima, evidencio un resultado de 51.8%, La dimensión 4: Normas, evidenció un resultado de 64.3%, la dimensión 5: Símbolos, evidenció un resultado de 58.9%, finalmente la dimensión 6: Filosofía, evidenció un resultado de 64.3%.

### **Resultados inferenciales Hipótesis**

#### **general:**

H1: El liderazgo se relaciona de manera positiva considerable con la variable cultura organizacional en el personal de salud de la clínica San José, Cusco 2020

Ho: El liderazgo no se relaciona de manera positiva considerable con la variable cultura organizacional en el personal de salud de la clínica San José, Cusco 2020

#### **Hipótesis específica 1:**

H1: La cultura organizacional se relaciona de manera positiva muy fuerte con la dimensión de estilo de liderazgo en la clínica San José, Cusco 2020.

Ho: La cultura organizacional no se relaciona de manera positiva muy fuerte con la dimensión de estilo de liderazgo en la clínica San José, Cusco 2020.

#### **Hipótesis específica 2:**

H1: La cultura organizacional se relaciona de manera positiva media con la dimensión de estilo en la toma de decisiones en la clínica San José, Cusco 2020

Ho: La cultura organizacional no se relaciona de manera positiva media con la dimensión de estilo en la toma de decisiones en la clínica San José, Cusco 2020

#### **Hipótesis específica 3:**

H1: La cultura organizacional se relaciona de manera positiva considerable con la dimensión estilo de comunicación en la clínica San José, Cusco 2020

Ho: La cultura organizacional no se relaciona de manera positiva considerable con la dimensión estilo de comunicación en la clínica San José, Cusco 2020



**Tabla 5**

Matriz de correlación

		Correlaciones	
		Liderazgo	Cultura organizacional
Rho de Spearman	Liderazgo	Coeficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	.722**
		N	56
			Cultura organizacional
	Cultura organizacional	Coeficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	0.039
		N	56
			Cultura organizacional
			Estilo de liderazgo
		Cultura organizacional	
		Estilo en la toma de decisiones	
Cultura organizacional	Coeficiente de correlación	1.000	
	Sig. (bilateral)	0.245	
	N	56	
		Cultura organizacional	
		Estilo de comunicación	
Cultura organizacional	Coeficiente de correlación	1.000	
	Sig. (bilateral)	-0.086	
		0.526	

## **Interpretación**

Según los datos obtenidos en la prueba estadística de Rho de Spearman, se ha determinado que, existe una correlación positiva considerable entre la variable liderazgo y cultura organizacional, en el personal de salud de la clínica San José, con una  $\rho = 0.510$  ( $\rho > 0.05$ ). por lo que se acepta la hipótesis nula ( $H_0$ ). Donde 0,722 evidencia el resultado de que no hay relación entre Cultura Organizacional y liderazgo.

Por otro lado, en la prueba estadística de Rho de Spearman, se ha determinado que, si existe una correlación positiva muy fuerte entre cultura organizacional con la dimensión de estilo de liderazgo en la clínica San José, con una  $\rho = 0.775$  ( $\rho > 0.05$ ). Por lo que se acepta la hipótesis nula ( $H_0$ ). Donde 0.039 evidencia el resultado de que si hay relación entre estilo de liderazgo y cultura organizacional. Asimismo, en la prueba estadística de Rho de Spearman, se ha determinado que, si existe una correlación positiva media entre la variable cultura organizacional y la dimensión de estilo de toma de decisiones en la clínica San José, con una  $\rho = 0.110$  ( $\rho > 0.05$ ). Por lo que se acepta la hipótesis nula ( $H_0$ ). Donde 0.245 evidencia el resultado de que no hay relación entre estilo en la toma de decisiones y cultura organizacional.

Finalmente, en la prueba estadística de Rho de Spearman, se ha determinado que, si existe una correlación positiva considerable entre la variable cultura organizacional y la dimensión de estilo de comunicación en la clínica San José, con una  $\rho = 0.526$  ( $\rho > 0.05$ ). Por lo que se acepta la hipótesis nula ( $H_0$ ). Donde - 0.086 evidencia el resultado de que si hay relación entre estilo de comunicación y cultura organizacional.

## V. DISCUSIÓN

El liderazgo orientado a logros implica el establecimiento de metas ambiciosas, la búsqueda de mejoras en el desempeño y la seguridad en que los trabajadores alcanzarán elevadas metas. Más que sugerir una preferencia por cierta modalidad de liderazgo, se propone que seleccionar un estilo u otro como el más apropiado depende de la situación. La conducta del líder:

aceptable y satisfactoria para los subordinados en la medida en que éstos la conciben como una fuente de satisfacción que se induzca a los subordinados a incrementar sus esfuerzos, resulta motivador para ellos siempre y cuando la satisfacción de las necesidades de como resultado un desempeño eficaz y favorezca del ambiente de los trabajadores por medio de la asesoría, dirección, apoyo y retribución. El presente estudio tuvo como objetivo general, determinar la relación entre el liderazgo y cultura organizacional en profesionales de salud de la Clínica San José Cusco, 2020. Los resultados obtenidos fueron existe una correlación positiva considerable entre la ambas variables de estudio, quedando establecido dicho objetivo, cabe resaltar que los datos obtenidos son importantes ya que la clínica cuenta con un jefe por cada servicio de salud, el cual se encargará de dirigir al personal, de una manera óptima, permitiendo que se obtengan resultados satisfactorios al momento de la atención al paciente, en los resultados se puede evidenciar que para los profesionales de la salud el liderazgo ejercido por sus jefes de servicio es favorable, habiendo obtenido una alta puntuación, lo cual es positivo dado que de esta manera se podrá continuar de manera adecuada con la cultura organizacional. Estos resultados pueden ser comparados con Castillo y Medina (2019) quienes encontraron que existe relación positiva y significativa entre el clima organizacional y el liderazgo transaccional ( $r_s = 0,644$ ;  $p = 0,000$ ) La relación entre los tipos de liderazgo de la gerente y el clima organizacional de los trabajadores es positiva y significativa, por lo que, a mayor liderazgo, mejor clima organizacional. Asimismo, Ríos y Rubiano (2014) concluyen que a cultura organizacional bien dirigida promueve el desarrollo perdurable de las organizaciones a través del tiempo. Sin embargo, la mala gerencia de la misma puede ocasionar el deterioro o muerte a la organización, dentro de una organización, se construye identidad y costumbres a partir de los modelos de liderazgo que se instauren dentro de las mismas. Por

lo tanto, la presencia del mismo estilo con el paso de los años podría ser un error para la perdurabilidad de la organización. Finalmente, la cultura se aborda desde varias perspectivas, pero de la misma manera que el liderazgo tiene una idea central para su entendimiento, en este caso es, la cultura como ítem diferenciador de identidades, aspecto que se aplica no solo al individuo sino también a la organización. Es importante recalcar que Morelos y Fontalvo (2017) analizaron los factores determinantes de la cultura organizacional en el ambiente empresarial y la incidencia de estos condicionantes del entorno para la revisión documental se analizaron los conceptos de cultura organizacional y los factores determinantes de un total de 55 artículos relacionados con la pertinencia del referente teórico, de revisión documental resultados y experiencias registrados en investigaciones que aportaron nuevo conocimiento científico de interés para los grupos de organizaciones. Los resultados permitieron identificar la importancia de los determinantes estrategia, estructura, trabajo en grupo, estilo de liderazgo de los managers, características organizacionales, fundadores y propietarios y ambiente organizacional, para la consecución de los objetivos y la generación de valor en las empresas.

También Weinstein y Muñoz (2019) nos muestran la dimensión emocional del liderazgo, comparando el accionar de directivos noveles y expertos frente a situaciones críticas e inesperadas, relevando lecciones interesantes para la preparación de los líderes. Describen la vinculación que puede establecerse entre el liderazgo directivo y la formación ciudadana, relevando el rol que puede tener la gestión escolar en el fortalecimiento de esta dimensión formativa. Finalmente, cierran este número especial sumando a un actor clave en el análisis el nivel intermedio, relevando antecedentes valiosos sobre la preparación y prácticas de los sostenedores. Estas conclusiones concuerdan con los presentados por Pedraja y Araneda (2018) en el cual presentaron las evidencias de su estudio, estructurando un modelo de liderazgo universitario en el que se precisan relaciones entre estilos de liderazgo, cultura académica y calidad institucional. Se evidencia un probable vínculo entre los estilos de liderazgo y los tipos de cultura que prevalecen en las instituciones de educación superior, encontrando a partir de la metodología empleada, una asociación de naturaleza teórica no observada en la revisión conceptual llevada a cabo. En

contraposición a los datos obtenidos en el presente estudio, se tiene los hallados por Chung y Vásquez (2018) quienes plantean el objetivo del presente estudio, determinar si cultura organizacional modera la relación entre el liderazgo y las prácticas de gestión del conocimiento, en las escuelas profesionales de la UNPRG. Los resultados son los siguientes; la cultura organizacional no modera la relación entre el comportamiento del liderazgo transformacional y las prácticas de gestión del conocimiento; sin embargo, sí modera la relación entre el comportamiento del liderazgo transaccional y las prácticas de gestión del conocimiento. Y difiriendo de Ccala (2019) en el cual como resultado se obtuvo, los tres tipos de liderazgo (transformacional, transaccional y correctivo evitado) que se manejan dentro de los establecimientos de salud es moderada, en cuanto respecta a las características de la gestión de recursos humanos se evidencia que la organización, participación en decisiones. Por otro lado, Sacsá (2016) determino que existe relación directa entre la Cultura Organizacional y el Clima Organizacional, debido a la influencia positiva de la Cultura Organizacional en la mejora del Clima Organizacional, el nivel de práctica de la Cultura Organizacional es regular evidenciado por el mayor porcentaje que presenta en la categoría "a veces", el Tipo de Cultura Organizacional que se practica es positivo.

En el estudio de Quenta y Silva (2016) con una población constituida por un total de 253 enfermeras distribuidas en los distintos servicios del nosocomio se obtuvo De la variable Estilos de Liderazgo que la mayoría de enfermeras asistenciales identifican en las enfermas jefes de servicio un estilo de liderazgo transaccional (74.51%), seguido de un liderazgo transformacional (19.61%) y en menor porcentaje un liderazgo Laissez faire (5.88%). Con las siguientes conclusiones, en la variable Estilos de Liderazgo, la mayoría de enfermeras identificó un estilo de liderazgo transaccional de sus jefas de servicio correspondiente; evidenciándose la presencia de este estilo de liderazgo en mayor porcentaje en los servicios de Centro Quirúrgico 4to piso y Neonatología, por otra parte, se identificó un liderazgo transformacional principalmente en el servicio de Cirugía Varones. los resultados obtenidos se asemejan con el estudio de Condori (2018) que el 90% de los Servidores Administrativos de la

Dirección Regional de la Producción, en su mayoría de veces desarrollan una cultura organizacional, el 43.3 % de los servidores, en su mayoría de veces, desarrollan una regularidad de los comportamientos observados, el 46.7% de los servidores en su mayoría de veces, desarrollan y cumplen las normas, el 73.3% de los servidores en su mayoría de veces, desarrollan los valores dominantes, el 73.3% de los servidores de una manera constante, desarrollan una filosofía, el 46.7% de los servidores cumplen y desarrollan reglas de la cultura organizacional.

## **VI. CONCLUSIONES**

**Primero:** Al determinar la relación entre el liderazgo y cultura organizacional se concluyó que existe una correlación positiva considerable entre la variable liderazgo y cultura organizacional, en los profesionales de salud de la clínica San José de Cusco, 2020.

**Segundo:** Al establecer la relación entre la cultura organizacional y la dimensión estilo de liderazgo, se concluyó que existe una correlación positiva muy fuerte entre la cultura organizacional y la dimensión estilo de liderazgo en los profesionales de salud de la clínica San José de Cusco, 2020.

**Tercero:** Al establecer la relación entre la cultura organizacional y la dimensión estilo en la toma de decisiones se concluyó que existe una correlación positiva media entre entre la cultura organizacional y la dimensión estilo en la toma de decisiones, en los profesionales de salud de la clínica San José de Cusco, 2020.

**Cuarto:** Al establecer la relación entre la cultura organizacional la dimensión estilo en la toma de comunicación se concluyó que existe una correlación positiva considerable entre la variable cultura organizacional y la dimensión de estilo de comunicación en los profesionales de salud de la clínica San José de Cusco, 2020.

## VII. RECOMENDACIONES

- Primero:** Se sugiere a los directivos de la clínica San José de Cusco, el consentimiento para la realización de nuevas investigaciones que permitan ahondar en las percepciones de los profesionales de salud en torno a la labor de liderazgo y la cultura organizacional que se aprecia en la clínica, por otro lado, capacitar a los profesionales de salud en general para formar líderes que generen ambientes laborales saludables y con una correcta cultura organizacional.
- Segundo:** Se sugiere a las jefaturas de todos los servicios de la Clínica San José de Cusco promover más la cultura organizacional, creando mayor productividad y felicidad en el equipo de trabajo para lograr una cultura sólida y fructifican te: premiando la excelencia, fomentando la buena comunicación entre profesionales de salud que realizan sus actividades de servicio en las diversas áreas hospitalarias, a los profesionales de salud de la clínica San José de Cusco, que dentro de las actividades laborales se programe reuniones para intercambiar y proponer nuevas ideas, incorporar trabajadores de mente positiva, celebrando cada vez más los pequeños logros, premiando al equipo de trabajo, creando un ambiente de transparencia, informando siempre de los problemas, para buscar soluciones.
- Tercero:** Se sugiere a los profesionales de salud comprometerse con la clínica para que de esta manera estén identificados con la cultura organizacional y el estilo de liderazgo; del mismo modo cada servicio de salud debe brindar motivación y bienestar, así como confort con los diversos profesionales.



**Cuarto:** Se sugiere a los profesionales de salud implicar a todo el equipo, preguntar qué están haciendo los unos por los otros. Invítales a mejorar de esa manera mejorar el estilo en la toma de decisiones, haciendo una sola cosa a la vez, y hasta el final. Evitando dejar algo a medias para ser más productivo y percibir más claramente los progresos. Ofrecer capacitación continua a los empleados en el campo de su profesión y en herramientas de liderazgo. Enseñar con el ejemplo. Los directivos, gerentes o cabezas del negocio deben de ser íntegros, es decir, poseer un profundo sentido de justicia para tratar a su equipo y delegar oportunamente para mejorar significativamente el estilo de comunicación en los profesionales de salud de la clínica san José.

## REFERENCIAS

- Aguirre G. (2018). *La formación del médico*. Arch Med University Manizales. Revista CS, 31, 413-437
- Angulo, A. (2018). Cultura organizacional, clima y liderazgo en organizaciones educativas [tesis doctoral Universidad de Valladolid.] <https://documentcloud.adobe.com/link/review?uri=urn:aaid:scds:US:461719ad-4c83-4cec-8df4-8f1c8dfd86b2>
- Arteaga L. (2015, december). *Definition and application of instruments. Methodology practices*. Revista Colombiana de Sociología, 39(1), 79-102
- Bernal (2017). *Método Hipotético-Deductivo*. Madrid, España: Cuarta Edición. Editorial Edansa.
- Castañeda O. (2020) *El papel del liderazgo en la gestión médica: especialista en Medicina Familiar*, jefe de la División de Calidad, unidad médica de alta especialidad (UMAE). Diario del Instituto Mexicano del Seguro Social.
- Castillo E, Medina M, Reyes C, Ayala C y Bernardo J. (2019). *Liderazgo y clima organizacional en trabajadores de establecimientos de salud de una micro-red de Perú*. Revista Cubana de salud pública.
- Ccala, M. (2019) Estilos de liderazgo y gestión de recursos humanos en los servicios de salud en la red cusco norte [tesis de maestría, Universidad nacional San Antonio Abad de Cusco UNSAAC.] <https://documentcloud.adobe.com/link/review?uri=urn:aaid:scds:US:eae75ba9-fb5a-4b0d-8e9e-0a49785a8fec>
- Chiavenato I. (2016, december 11) *Leadership is the interpersonal influence exerted in a situation, directed through the process of human communication to the achievement of one or several specific objectives*.

- Chung V y Vásquez S. (2018). *En su estudio sobre Impacto de la cultura organizacional en la relación entre el liderazgo y la gestión del conocimiento, en las escuelas profesionales de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo*. Revista muro de la investigación.
- Condori, C. (2018) Cultura organizacional en los servidores administrativos de la dirección regional de la producción de la provincia de Tambopata [tesis de licenciatura. Universidad Andina de Cusco.] <https://documentcloud.adobe.com/link/review?uri=urn:aaid:scds:US:10e5af43-47ec-4910-cie-247a52d1b316>
- Duran S. (2016) Sociología del desarrollo, políticas sociales y democracia [tesis doctoral universidad de Montevideo] Repositorio <https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/1674/4/S3092F825S>
- Dwyer J, Paskavitz M. Vriesendorp, Johnson S. (2020). An urgent call to professionalize leadership and management in health services globally. *Manage-Management Sciences for health*. 84(201), 241-252. <http://www.comunidadsaludable.org/doc/LID/Profesionalizarliderazgo.pdf>
- Gazitúa, J., Cubillo, J. (2017). Tres enfoques sobre el nuevo gestor de la información. Santiago de Chile: Naciones Unidas, 39(1), 79-102
- Goleman (2020, julio 23). *Enfoques del Liderazgo. Instituto de estudios superiores en comercio internación y metodología*. <https://iescim.mx/enfoquesdeliderazgoEnfoqueConductual&text=ElasteorADasdelcomportamiento,efectivas>.
- Giarratana M. (2017). *Organizational Culture: Six Approaches and a Synthesis*. Administrative Thinking. Ediciones Morata S. L.
- González P. (2018). *Los cuatro pilares de la medicina de familia* (7.<sup>a</sup> ed.). Medicina Familiar. Lima, Perú: Hilmart S.A.

González O.; Marrero S. (2017) *Conducta informativa y liderazgo científico en colectivos médicos docentes*. Liderazgo ejecutivo ACIMED.

Gregor (2019) *Organizational culture as a very complex set of values*. Daily Management.

Heathfield S. (2018) *Leaders are always looking for better and more efficient ways of doing things*. Leadership Secrets of Success.

(Hernández, 2017) *Metodología de la investigación*. 6° ed. Mc Graw Hill.

<http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>

Hernández, R. y Fernandez, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. Con aplicaciones interdisciplinarias. Mac Graw-Hill.

Kaplan, R y Saccuzzo, D (2019). *Psychological testing: Principles, applications and issues*. (1.ª ed.) Belmont CA: Thomson Learning.

Koontz H. Weihrich H. Mark C. (5 de julio 2017) *Administration. A global perspective*. McGraw Hill Interamericana. Mexico.

Kurt L. (2017) Kurt Lewin and the Field Theory: the birth of social psychology.

Retrieved 31 October 2019.

<https://psicologiaymente.com/organizaciones/estilos-liderazgo->

Lalangui D. (2018). *Población y muestra en tesis*. Manage-Management Sciences for health. Retrieved 22 June.

2019.<http://www.comunidadsaludable.org/doc/LID/Profesionalo.pdf>

Landeau, R, (2017, febrero 22). *Cientific investigation methodology*. Mexico: McGraw-Hill Interamericana Editores S.A.

- Marcos L, (2018, November). The organizational culture and forms of interaction within and between existing groups in all organizations.
- Montaño H. (2019, September). Organizational models and culture: a reflection from Latin America. *European Journal of International Management*.
- Morelos J y Fontalvo T. (2017, mayo). Análisis de los factores determinantes de la cultura organizacional en el ambiente empresarial. *Administración*.
- Narváez G. (2015, diciembre) Habilidades clínicas en la formación del médico general. Facultad de Ciencias de la Salud.
- Pedraja L, Araneda C, Bernasconi A y Viancos P. (agosto, 2018). *Liderazgo, cultura académica y calidad de las universidades: aproximación conceptual y relaciones*. *Revista Venezolana de Gerencia*.
- Pedraza (2019, octubre 31) Desarrollo organizacional y los procesos de cambio en instituciones universitarias. [Tesis de licenciatura. Universidad de Cordova] Repositorio digital  
<https://repositorio.unicordoba.edu.co/handle/ucordoba/3703>
- Peiró J. Rodríguez I. (18 de junio 2019) Estrés laboral, liderazgo y salud organizacional. *El liderazgo efectivo*. Mexico: McGraw-Hill Interamericana Editores S.A.
- Puente W. (2020, mayo 05). *Técnicas e instrumentos aplicables*. *Diario Caracas*. Caracas, Venezuela: Cuarta Edición. Editorial Edansa.
- Quenta, R & Silva, K. (2018). Estilos de liderazgo y satisfacción laboral en enfermeras del hospital regional Honorio Delgado Arequipa. [Tesis de licenciatura. Universidad nacional San Agustín de Arequipa.]  
<https://documentcloud.adobe.com/link/review?uri=urn:aaid:scds:US:89d4b858-d9b1-4524-bb32-7b663cba5452>.

Retos Directivos (2019, diciembre 30) Liderazgo autocrático vs liderazgo democrático <https://retos-directivos.eae.es/>

Ríos, Rubiano & Chinchilla (2019) Liderazgo y cultura organizacional [tesis de licenciatura Universidad del Rosario.] <https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/8678/Rubiano-VictorAndres-2014.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

Sacsa, M. (2016) Evaluación de la cultura organizacional y su influencia en el clima organizacional del servicio de emergencia del hospital regional del cusco [tesis de maestría. Universidad nacional San Antonio Abad de Cusco.] <https://documentcloud.adobe.com/link/review?uri=urn:aaid:scds:US:b786c9cd-f97b-421f-b176-2c763ef8fc49>

Stogdill R. (2019) *Theories and Research of Leadership*. Madrid. P. Mexico: McGraw-Hill Interamericana Editores S.A.

UNESCO (2018). *ASPECTOS ÉTICOS*; establecidos por la carta de la UNESCO.

Valerino C. (2019) *Acerca del liderazgo imprescindible de la enfermera de vigilancia epidemiológica y la necesidad de su rescate en las condiciones actuales*. Rev cubana Enfermer.

Valderrama (2018, junio 11), *Validación de instrumentos, Académica*. <http://www.comunidadsaludable.org/doc/LID/Profesionalizarliderazgo.pdf>

Vásquez M. (15 de octubre 2017). *Líderes o Gerentes para la búsqueda eficaz de la Calidad Organizacional*. Lima, Perú: Hilmart S.A.

Villalva M, Fierro I. (22 de junio de 2017) El liderazgo Democrático: Una Aproximación Conceptual. Universidad Espíritu Santo.

file:///C:/Users/LENOVO/Downloads/DialnetLiderazgoDemocratico-5922017.pdf

Warren B. (2018) *Write about leadership*. Mexico: McGraw-Hill Interamericana Editores S.A.

Weinstein J, Muñoz G and Flessa J. (2019). Executive leadership for the quality of education: learning from an emerging field of research. *Quality in education*, 2(28). 207-225.

Yarce, J. (2018). *Los valores son una ventaja competitiva* (2ª ed.) La esencia del liderazgo. Madrid, España: Cuarta Edición. Editorial Edansa.

## ANEXOS



### Anexo 3. Matriz de Operacionalización de variables

#### MATRIZ DE OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

##### VARIABLE 1: LIDERAZGO

VARIABLES	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	NUMERO DE ITEMS	ESCALA DE MEDICION	NIVELES Y RANGOS
LIDERAZGO	Es el conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser o actuar de las personas o en un grupo de trabajo determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo hacia el logro de sus metas y objetivos.	Se medirá con un instrumento que consta de 20 ítems divididos en 3 dimensiones: estilo de liderazgo, estilo en la toma de decisiones y estilo de comunicación.	ESTILO DE LIDERAZGO  ESTILO EN LA TOMA DE DECISIONES  ESTILO DE COMUNICACIÓN.	Autocrático Democrático Permisivo Participativo  Autonomía Libertad Reponsabilidad  Verbal Escrita Asertiva	1-2 3-4-5 6-7 8-9-10  11-12 13-14 15-16  17 18 19-20	Ordinal escala de respuesta de 1 a 5 puntos. <b>5 SIEMPRE</b> <b>4 CASI</b> <b>SIEMPRE</b> <b>3 A VECES</b> <b>2 CASI</b> <b>NUNCA</b> <b>1 NUNCA</b>	<b>Regular</b> <b>liderazgo</b> (20-72) <b>Alto</b> <b>liderazgo</b> (73-81) <b>Excelente</b> <b>liderazgo</b> (82-100)

## VARIABLE 2: CULTURA ORGANIZACIONAL

VARIABLES	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	NUMERO DE ITEMS	ESCALA DE MEDICION	NIVELES Y RANGOS
CULTURA ORGANIZACIONAL	Es el conjunto de percepciones, sentimientos, actitudes, hábitos, creencias, valores, tradiciones y formas de interacción dentro y entre los grupos existentes en todas las organizaciones.	La medición se realiza mediante el uso de un cuestionario con 18 ítems midió las siguientes dimensiones: valores, creencias, clima, normas, símbolos y filosofía	VALORES	Innovación	1	Ordinal escala de respuesta de 1 a 5 puntos. <b>1 = Nunca</b> <b>2= Ocasionalmente</b> <b>3= Algunas veces</b> <b>4= Frecuentemente</b> <b>5= Siempre</b>	<b>Buena</b> (mayores de 60) <b>Regular</b> (31 a 60) <b>Mala</b> (menor a 30)
				Trabajo en equipo	2		
				Cumplimiento de metas	3		
			CREENCIAS	Recomendación	4		
				Salario	5		
				Herramientas necesarias	6		
			CLIMA	Aprender y progresar	7		
				Ambiente de cooperación	8		
				Autonomía en decisiones	9		
			NORMAS	Horarios	10		
				Presentación personal	11		
				Sanciones ante una falta	12		
			SÍMBOLOS	Fechas especiales	13		
				Incentivos	14		
				Ceremonias, logos	15		
			FILOSOFÍA	Misión, visión	16		
				Vacante	17		
				Desarrollo profesional	18		

## Anexo 4. Instrumentos de Recolección de datos

### INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

#### CUESTIONARIO

UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

ENCUESTA SOBRE LIDERAZGO.

INSTRUCCIONES: En la siguiente escala, se presentan características sobre el liderazgo. Por favor marque con un aspa (x), si tu respuesta es S: Siempre; CS: Casi Siempre; AV: A veces; CN: Casi Nunca; N: Nunca en cada una de las frases que a continuación se presentan. Solo debe marcar una sola vez por frase.

5 SIEMPRE, 4 CASI SIEMPRE, 3 A VECES, 2 CASI NUNCA, 1 NUNCA

Nº	ESTILO DE LIDERAZGO	S	CS	AV	CN	N
1	El líder ordena el cumplimiento de los planes de trabajo en la unidad clínica.					
2	Informa de los objetivos de la unidad clínica.					
3	Promueve un clima de libertad en la práctica de la unidad clínica.					
4	Promueve un clima de libertad entre el equipo de trabajo.					
5	Promueve la discusión proactiva entre los miembros del equipo de trabajo.					
6	Promueve el dejar hacer en cada uno de los miembros del equipo de trabajo.					
7	Actúa con permisividad, ante los miembros del equipo del equipo de trabajo.					
8	Promueve la participación activa de los miembros el equipo de trabajo, en las políticas de la unidad clínica					
9	Promueve la participación activa de los miembros del equipo, en la formulación de los objetivos de la unidad clínica					

10	Promueve la participación activa de los miembros del equipo a su cargo en la elaboración de los planes de la unidad clínica.					
N°	ESTILO EN LA TOMA DE DECISIONES	S	CS	AV	CN	N
11	El líder facilita al personal de salud tomar decisiones individuales en la solución de los problemas presentes en el servicio.					
12	Facilita al personal de salud, actuar con autonomía en el cuidado del paciente					
13	Facilita al personal de salud, libertad para promover cambios organizativos en su servicio					
14	Facilita al personal de salud a su cargo, libertad para actuar con iniciativa en su servicio					
15	Asigna responsabilidades al personal de salud a su cargo, en la toma de decisiones de su servicio					
16	Asigna autoridad al personal de salud a su cargo, en la toma de decisiones en su servicio					
N°	ESTILO DE COMUNICACIÓN	S	CS	AV	CN	N
17	Brinda al personal de salud a su cargo, instrucciones verbales sobre los procedimientos en su servicio					
18	Brinda al personal de salud a su cargo, instrucciones escritas sobre políticas a cumplir en su servicio					
19	Actúa con seguridad ante el personal de salud en su servicio.					
20	Escucha con atención al personal de salud a su cargo, en su servicio.					

Regular Liderazgo	(20-72)
Alto Liderazgo	(73-81)
Excelente Liderazgo	(82-100)

## UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

ENCUESTA DE VALORACION LA CULTURA ORGANIZACIONAL (Modelo de valores tomados de Torres & Katherin, 2006)

Instrucciones: A continuación, encontrará una serie de frases, lea cada una cuidadosamente y conteste de acuerdo a la siguiente escala:

1 = Nunca 2 = Ocasionalmente 3 = Algunas Veces 4 = Frecuentemente 5 = Siempre

N°	PREGUNTA	1	2	3	4	5
1	¿En la Institución donde usted labora se fomenta la innovación?					
2	¿En la Institución donde usted labora se promueve el trabajo en equipo?					
3	¿Para la Institución donde usted trabaja lo más importante es el cumplimiento de metas?					
4	¿Cree que para ingresar a la Institución es necesaria una recomendación o influencia interna?					
5	¿Cree usted que el salario que recibe por su labor en la Institución es el adecuado?					
6	¿Cree usted que se le suministran las herramientas necesarias para realizar adecuadamente su trabajo?					
7	¿Percibe usted que la Institución le permite aprender y progresar como persona?					
8	¿Percibe usted un ambiente de cooperación dentro de la Institución?					

9	¿Percibe tener autonomía para tomar decisiones relacionadas con su trabajo?					
10	¿Existe claridad frente a los horarios de entrada y salida en su empresa?					
11	¿En la Institución hay normas respecto de la presentación personal de los empleados?					
12	¿La Institución utiliza sanciones ante una falta?					
13	¿La Institución celebra fechas especiales como el día de la secretaria, navidad, entre otros?					
14	¿La Institución recurre a utilizar incentivos como viajes, condecoraciones, entre otros, para premiar las buenas labores?					
15	¿Los trabajadores reconocen y entienden el significado de las ceremonias, el logo y los colores representativos de la Institución?					
16	¿Su trabajo es coherente con la misión - visión de la Institución?					
17	¿Al haber una vacante, la Institución toma en cuenta primero a los trabajadores internos para dicho cargo antes que personas externas?					
18	¿A la Institución le interesa tanto su desarrollo profesional como familiar?					

INDICADOR	PUNTAJE
BUENA	(del 61 al 90)
REGULAR	(del 31 al 60)
MALA	(del 1 al 30)

**Anexo 5. Ficha técnica de los instrumentos para medir las variables de estudio**

## Ficha técnica Instrumento para medir la variable de liderazgo

<b>NOMBRE DEL INSTRUMENTO</b>	CUESTIONARIO PARA MEDIR LIDERAZGO
<b>AUTOR</b>	ALCALÁ MIRALDY Y LÓPEZ NELLY
<b>Autor</b>	Thelma Teresa Torres Sánchez
<b>Objetivo</b>	Identificar el tipo de liderazgo en la clínica san José Cusco, 2020.
<b>Año</b>	2020
<b>Aplicación</b>	Individual
<b>Unidad de análisis</b>	Trabajadores profesionales de salud.
<b>Ámbito de aplicación</b>	Clínica privada
<b>Tiempo estimado</b>	10 minutos.
<b>Estructura</b>	20 preguntas (3 dimensiones: Estilo de Liderazgo: Autocrático, Democrático, Permisivo y Participativo. Estilo en la toma de Decisiones: Autonomía, Libertad y Responsabilidad. Estilo de Comunicación: verbal, escrita y asertiva.)
<b>Escala de medición</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Siempre</li><li>• Casi Siempre</li><li>• A veces</li><li>• Casi Nunca</li></ul>
<b>Confiabilidad</b>	Alfa de Cronbach de 0.86% de confiabilidad.

### Ficha técnica

## Instrumento para medir la variable de cultura organizacional

<b>NOMBRE DEL INSTRUMENTO</b>	CUESTIONARIO SOBRE
	CULTURA ORGANIZACIONAL
<b>AUTOR</b>	CAROLINA OLMOS TORRES Y KATHERINE SOSA

<b>Autor</b>	Thelma Teresa Torres Sanchez
<b>Objetivo</b>	Identificar la cultura organizacional en la clínica san José Cusco, 2020.
<b>Año</b>	2020
<b>Aplicación</b>	Individual
<b>Unidad de análisis</b>	Trabajadores profesionales de salud
<b>Ámbito de aplicación</b>	Clínica privada
<b>Tiempo estimado</b>	20 minutos
<b>Estructura</b>	18 preguntas (6 dimensiones de 3 preguntas cada uno)
<b>Escala de medición</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nunca</li><li>• Ocasionalmente</li><li>• Algunas Veces</li><li>• Frecuentemente</li><li>• Siempre</li></ul>
<b>Confiabilidad</b>	Alfa de Crombach 95% de confiabilidad, se obtuvo un $\alpha = 0.95$



Anexo 6. Validez de los instrumentos

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LIDERAZGO

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1 ESTILO DE LIDERAZGO</b>							
1	El líder ordena el cumplimiento de los planes de trabajo en la unidad clínica.	X		X		X		
2	Informa de los objetivos de la unidad clínica.	X		X		X		
3	Promueve un clima de libertad en la práctica de la unidad clínica.	X		X		X		
4	Promueve un clima de libertad entre el equipo de trabajo.	X		X		X		
5	Promueve la discusión proactiva entre los miembros del equipo de trabajo.	X		X		X		
6	Promueve el dejar hacer en cada uno de los miembros del equipo de trabajo.	X		X		X		
7	Actúa con permisividad, ante los miembros del equipo del equipo de trabajo.	X		X		X		
8	Promueve la participación activa de los miembros el equipo de trabajo, en las políticas de la unidad clínica	X		X		X		
9	Promueve la participación activa de los miembros del equipo, en la formulación de los objetivos de la unidad clínica	X		X		X		
10	Promueve la participación activa de los miembros del equipo a su cargo en la elaboración de los planes de la unidad clínica.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2 ESTILO EN LA TOMA DE DESICIONES</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
11	El líder facilita al personal de salud tomar decisiones individuales en la solución de los problemas presentes en el servicio.	X		X		X		
12	Facilita al personal de salud, actuar con autonomía en el cuidado del paciente	X		X		X		
13	Facilita al personal de salud, libertad para promover cambios organizativos en su servicio	X		X		X		
14	Facilita al personal de salud a su cargo, libertad para actuar con iniciativa en su servicio	X		X		X		
15	Asigna responsabilidades al personal de salud a su cargo, en la toma de decisiones de su servicio	X		X		X		
16	Asigna autoridad al personal de salud a su cargo, en la toma de decisiones en su servicio	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3 ESTILO DE COMUNICACIÓN</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
17	Brinda al personal de salud a su cargo, instrucciones verbales sobre los procedimientos en su servicio	X		X		X		
18	Brinda al personal de salud a su cargo, instrucciones escritas sobre políticas a cumplir en su servicio	X		X		X		
19	Actúa con seguridad ante el personal de salud en su servicio.	X		X		X		

20	Escucha con atención al personal de salud a su cargo, en su servicio.	x		x		x	
----	---	---	--	---	--	---	--

Observaciones (precisar si hay suficiencia):SI

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

Apellidos y nombres del juez validador. Mg: Ernestina Quispe Díaz           DNI: 23912063

Especialidad del validador GESTIÓN DE SERVICIOS DE SALUD

01 de febrero del 2021



-----  
Firma del Experto Informante.

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado. <sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

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

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

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

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1 VALORES</b>							
1	¿En la Institución donde usted labora se fomenta la innovación?	X		X		X		
2	¿En la Institución donde usted labora se promueve el trabajo en equipo?	X		X		X		
3	¿Para la Institución donde usted trabaja lo más importante es el cumplimiento de metas?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2 CREENCIAS</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
4	¿Cree que para ingresar a la Institución es necesaria una recomendación o influencia interna?	X		X		X		
5	¿Cree usted que el salario que recibe por su labor en la Institución es el adecuado?	X		X		X		
6	¿Cree usted que se le suministran las herramientas necesarias para realizar adecuadamente su trabajo?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3 CLIMA</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
7	¿Percibe usted que la Institución le permite aprender y progresar como persona?	X		X		X		
8	¿Percibe usted un ambiente de cooperación dentro de la Institución?	X		X		X		
9	¿Percibe tener autonomía para tomar decisiones relacionadas con su trabajo?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 4 NORMA</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
10	¿Existe claridad frente a los horarios de entrada y salida en su empresa?	X		X		X		
11	¿En la Institución hay normas respecto de la presentación personal de los empleados?	X		X		X		
12	¿La Institución utiliza sanciones ante una falta?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 5 SIMBOLOS</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
13	¿La Institución celebra fechas especiales como el día de la secretaria, navidad, entre otros?	X		X		X		
14	¿La Institución recurre a utilizar incentivos como viajes, condecoraciones, entre otros, para premiar las buenas labores?	X		X		X		
15	¿Los trabajadores reconocen y entienden el significado de las ceremonias, el logo y los colores representativos de la Institución?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 6 FILOSOFIA</b>	Si	No	Si	No	Sx i	No	
16	¿Su trabajo es coherente con la misión - visión de la Institución?	X		X		X		

17	¿Al haber una vacante, la Institución toma en cuenta primero a los trabajadores internos para dicho cargo antes que personas externas?	X		X		x	
18	¿A la Institución le interesa tanto su desarrollo profesional como familiar?	x		x		x	

Observaciones (precisar si hay suficiencia):SI

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

Apellidos y nombres del juez validador. Mg: Ernestina Quispe Díaz      DNI: 23912063

Especialidad del validador GESTIÓN DE SERVICIOS DE SALUD

01 de febrero del 2021



-----  
Firma del Experto Informante.

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado. <sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

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

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

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE CULTURA ORGANIZACIONAL**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1 VALORES</b>							
1	¿En la Institución donde usted labora se fomenta la innovación?	X		X		X		
2	¿En la Institución donde usted labora se promueve el trabajo en equipo?	X		X		X		
3	¿Para la Institución donde usted trabaja lo más importante es el cumplimiento de metas?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2 CREENCIAS</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
4	¿Cree que para ingresar a la Institución es necesaria una recomendación o influencia interna?	X		X		X		
5	¿Cree usted que el salario que recibe por su labor en la Institución es el adecuado?	X		X		X		
6	¿Cree usted que se le suministran las herramientas necesarias para realizar adecuadamente su trabajo?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3 CLIMA</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
7	¿Percibe usted que la Institución le permite aprender y progresar como persona?	X		X		X		
8	¿Percibe usted un ambiente de cooperación dentro de la Institución?	X		X		X		
9	¿Percibe tener autonomía para tomar decisiones relacionadas con su trabajo?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 4 NORMA</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
10	¿Existe claridad frente a los horarios de entrada y salida en su empresa?	X		X		X		
11	¿En la Institución hay normas respecto de la presentación personal de los empleados?	X		X		X		
12	¿La Institución utiliza sanciones ante una falta?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 5 SIMBOLOS</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
13	¿La Institución celebra fechas especiales como el día de la secretaria, navidad, entre otros?	X		X		X		
14	¿La Institución recurre a utilizar incentivos como viajes, condecoraciones, entre otros, para premiar las buenas labores?	X		X		X		
15	¿Los trabajadores reconocen y entienden el significado de las ceremonias, el logo y los colores representativos de la Institución?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 6 FILOSOFIA</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
16	¿Su trabajo es coherente con la misión - visión de la Institución?	X		X		X		

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

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1 ESTILO DE LIDERAZGO</b>								
1	El líder ordena el cumplimiento de los planes de trabajo en la unidad clínica.	X		X		X		
2	Informa de los objetivos de la unidad clínica.	X		X		X		
3	Promueve un clima de libertad en la práctica de la unidad clínica.	X		X		X		
4	Promueve un clima de libertad entre el equipo de trabajo.	X		X		X		
5	Promueve la discusión proactiva entre los miembros del equipo de trabajo.	X		X		X		
6	Promueve el dejar hacer en cada uno de los miembros del equipo de trabajo.	X		X		X		
7	Actúa con permisividad, ante los miembros del equipo del equipo de trabajo.	X		X		X		
8	Promueve la participación activa de los miembros el equipo de trabajo, en las políticas de la unidad clínica	X		X		X		
9	Promueve la participación activa de los miembros del equipo, en la formulación de los objetivos de la unidad clínica	X		X		X		
10	Promueve la participación activa de los miembros del equipo a su cargo en la elaboración de los planes de la unidad clínica.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 2 ESTILO EN LA TOMA DE DECISIONES</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
11	El líder facilita al personal de salud tomar decisiones individuales en la solución de los problemas presentes en el servicio.	X		X		X		
12	Facilita al personal de salud, actuar con autonomía en el cuidado del paciente	X		X		X		
13	Facilita al personal de salud, libertad para promover cambios organizativos en su servicio	X		X		X		
14	Facilita al personal de salud a su cargo, libertad para actuar con iniciativa en su servicio	X		X		X		
15	Asigna responsabilidades al personal de salud a su cargo, en la toma de decisiones de su servicio	X		X		X		
16	Asigna autoridad al personal de salud a su cargo, en la toma de decisiones en su servicio	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 3 ESTILO DE COMUNICACIÓN</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
17	Brinda al personal de salud a su cargo, instrucciones verbales sobre los procedimientos en su servicio	X		X		X		
18	Brinda al personal de salud a su cargo, instrucciones escritas sobre políticas a cumplir en su servicio	X		X		X		
19	Actúa con seguridad ante el personal de salud en su servicio.	X		X		X		

20	Escucha con atención al personal de salud a su cargo, en su servicio.	x		x		x		
----	---	---	--	---	--	---	--	--

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI**

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

**Apellidos y nombres del juez validador. Mg: Pachas Barrionuevo Flor de María        DNI 08202310**

**Especialidad del validador Experto en salud pública Auditor interno de servicios de salud, Magíster en Estomatología.**

**12 de octubre del 2020**



-----  
**Firma del Experto Informante.**

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

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

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

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

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE CULTURA ORGANIZACIONAL**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1 VALORES</b>							
1	¿En la Institución donde usted labora se fomenta la innovación?	X		X		X		
2	¿En la Institución donde usted labora se promueve el trabajo en equipo?	X		X		X		
3	¿Para la Institución donde usted trabaja lo más importante es el cumplimiento de metas?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2 CREENCIAS</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
4	¿Cree que para ingresar a la Institución es necesaria una recomendación o influencia interna?	X		X		X		
5	¿Cree usted que el salario que recibe por su labor en la Institución es el adecuado?	X		X		X		
6	¿Cree usted que se le suministran las herramientas necesarias para realizar adecuadamente su trabajo?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3 CLIMA</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
7	¿Percibe usted que la Institución le permite aprender y progresar como persona?	X		X		X		
8	¿Percibe usted un ambiente de cooperación dentro de la Institución?	X		X		X		
9	¿Percibe tener autonomía para tomar decisiones relacionadas con su trabajo?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 4 NORMA</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
10	¿Existe claridad frente a los horarios de entrada y salida en su empresa?	X		X		X		
11	¿En la Institución hay normas respecto de la presentación personal de los empleados?	X		X		X		
12	¿La Institución utiliza sanciones ante una falta?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 5 SIMBOLOS</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
13	¿La Institución celebra fechas especiales como el día de la secretaria, navidad, entre otros?	X		X		X		
14	¿La Institución recurre a utilizar incentivos como viajes, condecoraciones, entre otros, para premiar las buenas labores?	X		X		X		
15	¿Los trabajadores reconocen y entienden el significado de las ceremonias, el logo y los colores representativos de la Institución?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 6 FILOSOFIA</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
16	¿Su trabajo es coherente con la misión - visión de la Institución?	X		X		X		



17	¿Al haber una vacante, la Institución toma en cuenta primero a los trabajadores internos para dicho cargo antes que personas externas?	X		X		x	
18	¿A la Institución le interesa tanto su desarrollo profesional como familiar?	x		x		x	

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

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

**Apellidos y nombres del juez validador. Mg: Pachas Barrionuevo Flor de María        DNI: 08202310**

**Especialidad del validador: Experto en salud pública Auditor interno de servicios de salud, Magíster en Estomatología.**

**12 de octubre del 2020**



-----  
**Firma del Experto Informante.**

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

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

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

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

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

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1 ESTILO DE LIDERAZGO</b>							
1	El líder ordena el cumplimiento de los planes de trabajo en la unidad clínica.	X		X		X		
2	Informa de los objetivos de la unidad clínica.	X		X		X		
3	Promueve un clima de libertad en la práctica de la unidad clínica.	X		X		X		
4	Promueve un clima de libertad entre el equipo de trabajo.	X		X		X		
5	Promueve la discusión proactiva entre los miembros del equipo de trabajo.	X		X		X		
6	Promueve el dejar hacer en cada uno de los miembros del equipo de trabajo.	X		X		X		
7	Actúa con permisividad, ante los miembros del equipo del equipo de trabajo.	X		X		X		
8	Promueve la participación activa de los miembros el equipo de trabajo, en las políticas de la unidad clínica	X		X		X		
9	Promueve la participación activa de los miembros del equipo, en la formulación de los objetivos de la unidad clínica	X		X		X		
10	Promueve la participación activa de los miembros del equipo a su cargo en la elaboración de los planes de la unidad clínica.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2 ESTILO EN LA TOMA DE DECISIONES</b>							
11	El líder facilita al personal de salud tomar decisiones individuales en la solución de los problemas presentes en el servicio.	X		X		X		
12	Facilita al personal de salud, actuar con autonomía en el cuidado del paciente	X		X		X		
13	Facilita al personal de salud, libertad para promover cambios organizativos en su servicio	X		X		X		
14	Facilita al personal de salud a su cargo, libertad para actuar con iniciativa en su servicio	X		X		X		
15	Asigna responsabilidades al personal de salud a su cargo, en la toma de decisiones de su servicio	X		X		X		
16	Asigna autoridad al personal de salud a su cargo, en la toma de decisiones en su servicio	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3 ESTILO DE COMUNICACIÓN</b>							
17	Brinda al personal de salud a su cargo, instrucciones verbales sobre los procedimientos en su servicio	X		X		X		
18	Brinda al personal de salud a su cargo, instrucciones escritas sobre políticas a cumplir en su servicio	X		X		X		
19	Actúa con seguridad ante el personal de salud en su servicio.	X		X		X		

20	Escucha con atención al personal de salud a su cargo, en su servicio.	x		x		x		
----	---	---	--	---	--	---	--	--

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI**

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

**Apellidos y nombres del juez validador. Mg: Donet Orrego Luis Manuel        DNI 060571191**

**Especialidad del validador Gestión de servicios de salud**

**9 de octubre del 2020**



-----  
**Firma del Experto Informante.**

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

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

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

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

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1 VALORES</b>							
1	¿En la Institución donde usted labora se fomenta la innovación?	X		X		X		
2	¿En la Institución donde usted labora se promueve el trabajo en equipo?	X		X		X		
3	¿Para la Institución donde usted trabaja lo más importante es el cumplimiento de metas?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2 CREENCIAS</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
4	¿Cree que para ingresar a la Institución es necesaria una recomendación o influencia interna?	X		X		X		
5	¿Cree usted que el salario que recibe por su labor en la Institución es el adecuado?	X		X		X		
6	¿Cree usted que se le suministran las herramientas necesarias para realizar adecuadamente su trabajo?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3 CLIMA</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
7	¿Percibe usted que la Institución le permite aprender y progresar como persona?	X		X		X		
8	¿Percibe usted un ambiente de cooperación dentro de la Institución?	X		X		X		
9	¿Percibe tener autonomía para tomar decisiones relacionadas con su trabajo?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 4 NORMA</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
10	¿Existe claridad frente a los horarios de entrada y salida en su empresa?	X		X		X		
11	¿En la Institución hay normas respecto de la presentación personal de los empleados?	X		X		X		
12	¿La Institución utiliza sanciones ante una falta?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 5 SIMBOLOS</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
13	¿La Institución celebra fechas especiales como el día de la secretaria, navidad, entre otros?	X		X		X		
14	¿La Institución recurre a utilizar incentivos como viajes, condecoraciones, entre otros, para premiar las buenas labores?	X		X		X		
15	¿Los trabajadores reconocen y entienden el significado de las ceremonias, el logo y los colores representativos de la Institución?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 6 FILOSOFIA</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Sx</b>	<b>No</b>	
16	¿Su trabajo es coherente con la misión - visión de la Institución?	X		X		X		

17	¿Al haber una vacante, la Institución toma en cuenta primero a los trabajadores internos para dicho cargo antes que personas externas?	X		X		x		
18	¿A la Institución le interesa tanto su desarrollo profesional como familiar?	x		x		x		

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

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

**Apellidos y nombres del juez validador. Mg: Donet Orrego Luis Manuel        DNI: 06057191**

**Especialidad del validador: Gestión de servicios de salud**

**09 de octubre del 2020**



-----  
**Firma del Experto Informante.**

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

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

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

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

Anexo 7. Confiabilidad del Instrumentos

**CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS**

LIDERAZGO

(Alfa)=	0.9573456
K (numero de items)=	18
Vi (varianza e cada items)=	23.04
Vt (varianza total)=	240.4

CULTURA ORGANIZACIONAL

(Alfa)=	0.86605632
K (numero de items)=	20
Vi (varianza e cada items)=	17.2
Vt (varianza total)=	97.04

FORMULA:

$$\alpha = \frac{k}{k - 1} \left( 1 - \frac{\sum V_i}{V_t} \right)$$

RESULTADOS ALFA DE CROMBACH

LIDERAZGO =	<b>0.86</b>
CULTURA ORGANIZACIONAL=	<b>0.95</b>

**Anexo 8: Alfa de crombach de las dimensiones de la variable: Liderazgo**

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,739	,745	3

**Matriz de correlaciones entre elementos**

	Estilo de liderazgo	Estilo en la toma de decisiones	Estilo de comunicación
Estilo de liderazgo	1,000	,575	,339
Estilo en la toma de decisiones	,575	1,000	,568
Estilo de comunicación	,339	,568	1,000

**Alfa de crombach de las dimensiones de la variable: Cultura organizacional**

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,925	,926	6

### Matriz de correlaciones entre elementos

	Valores	Creencias	Clima	Normas	Símbolos	Filosofía
Valores	1,000	,709	,623	,654	,708	,644
Creencias	,709	1,000	,603	,723	,807	,689
Clima	,623	,603	1,000	,520	,690	,607
Normas	,654	,723	,520	1,000	,698	,723
Símbolos	,708	,807	,690	,698	1,000	,719
Filosofía	,644	,689	,607	,723	,719	1,000



## Anexo 9: Autorización de la institución para realizar encuestas



Cusco, 11 de noviembre de 2020.

Visto y revisado el expediente N° 4953 de la Lic. **THELMA TERESA TORRES SÁNCHEZ**, Identificada con DNI: 46033876, estudiante de la Maestría de Gestión de los Servicios de la salud de la Universidad Cesar Vallejo. **SE LE AUTORIZA** para que pueda aplicar los instrumentos de investigación (de forma virtual) en la Clínica Privada San José de Cusco, en los profesionales de salud que laboran en nuestra institución.

LA JEFATURA DE DA PROVERBIO FAVORABLE, Regístrese, Comuníquese y Dese Cumplimiento.



 Dra. Patricia M. Escudero Sotelo  
MÉDICO CIRUJANO  
CMP 77743

CLINICA  
San José

## Anexo 10. Carta de consentimiento informado

### CONSENTIMIENTO INFORMADO

Estimado, reciba mi respetuoso saludo, soy licenciada de enfermería, estoy aliando un trabajo de investigación titulado: LIDERAZGO Y CULTURA ORGANIZACIONAL EN PROFESIONALES DE SALUD DE LA CLÍNICA SAN JOSÉ CUSCO, 2020. Cuyo objetivo es: determinar la relación entre el liderazgo y cultura organizacional en profesionales de salud de la Clínica San José Cusco, 2020.

Si usted acede a participar en este estudio deberá responder los cuestionarios de preguntas, las cuales tendrán una duración de minutos, sus respuestas no son buenas ni malas, todo es de vital importancia para el estudio.

Su participación es voluntaria, anónima y confidencial, toda información que se recoja no será usada para ningún otro propósito fuera d esta investigación. Su participación o no participación no tendrá ninguna repercusión en su centro laboral.

**Yo** ..... acepto participar en el estudio ya que he sido informado(a). Por todo lo dicho y escuchado acepto voluntariamente participar en la investigación mencionada por lo que dejo constancia con mi firma en este documento.

-----  
**Firma del participante**

-----  
**Firma de investigador**

Cusco \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ 2020