



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Liderazgo transformacional y cultura organizacional
según personal de la alta dirección sede central del
Seguro Social de Salud – Lima 2016**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Gestión Pública**

**AUTORA:
Br. Rosa Feliciano Seminario Calderón**

**ASESOR:
Mgtr. Jesús Enrique Núñez Untiveros**

**SECCIÓN
Ciencias Empresariales**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN
Administración del Talento Humano**

PERÚ-2017

Página de Jurado

Dra. Gladys Sánchez Huapaya
Presidente

Mgtr. Eliana Castañeda Núñez
Secretario

Mgtr. Jesús Núñez Untiveros
Vocal

Dedicatoria

Esta tesis se la dedico a mis hijos Rosa Estefanía y César Felipe, quienes me motivan mi crecimiento personal y espiritual; a mi madre Blanca Flor que desde el cielo siempre me cuida.

Agradecimiento

A mi esposo, hijos, hermana, sobrina de quienes cada día recibo su apoyo. Asimismo, a mis profesores de quienes he aprendido mucho y han sido mis guías en esta etapa académica.

Declaración de Autoría

Yo, Rosa Feliciano Seminario Calderón, estudiante de la Escuela de Postgrado, Maestría en Gestión Pública, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima; declaro el trabajo académico titulado “Liderazgo transformacional y cultura organizacional según personal de la alta dirección sede central del Seguro Social de Salud - Lima 2016”, presentada, en 118 folios para la obtención del grado académico de Magister en Gestión Pública, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

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

Lima, 12 de noviembre del 2016

Rosa Feliciano Seminario Calderón
DNI: 07222343

Presentación

A los Señores Miembros del Jurado de la Escuela de Post Grado de la Universidad César Vallejo, Filial Los Olivos presento la Tesis titulada: Liderazgo transformacional y cultura organizacional según personal de la alta dirección sede central del Seguro Social de Salud – Lima 2016; en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo; para optar el grado de: Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad

La presente investigación está estructurada en siete capítulos. En el primero se expone los antecedentes de investigación, la fundamentación científica de las dos variables y sus dimensiones, la justificación, el planteamiento del problema, los objetivos y las hipótesis. En el capítulo dos se presenta las variables en estudio, la operacionalización, la metodología utilizada, el tipo de estudio, el diseño de investigación, la población, la muestra, la técnica e instrumento de recolección de datos, el método de análisis utilizado y los aspectos éticos. En el tercer capítulo se presenta el resultado descriptivo y el tratamiento de hipótesis. El cuarto capítulo está dedicado a la discusión de resultados. El quinto capítulo está refrendado las conclusiones de la investigación. En el sexto capítulo se fundamenta las recomendaciones y el séptimo capítulo se presenta las referencias bibliográficas. Finalmente se presenta los anexos correspondientes.

Rosa Feliciano Seminario Calderón

Índice

	Página
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de autoría	v
Presentación	vi
Índice	vii
Lista de tablas	ix
Lista de figuras	x
Resumen	xi
Abstract	xii
I. Introducción	
1.1. Antecedentes	16
1.2. Bases teóricas y fundamentación científica	23
1.3. Justificación	41
1.4. Problema	42
1.5. Hipótesis	44
1.6. Objetivos	45
II. Metodología	
2.1. Variables	47
2.2. Operacionalización de la variable	47
2.3. Metodología	48
2.4 Tipo de estudio	49
2.5 Diseño de estudio	49
2.6. Población, muestra y muestreo	50
2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	50
2.8. Métodos de análisis de datos	55
2.9. Aspectos éticos	56

III. Resultados	58
IV. Discusión	71
V. Conclusiones	77
VI. Recomendaciones	80
VII. Referencias	82
Anexos	87
Anexo 1: Instrumento de las variables	
Anexo 2: Validez de expertos	
Anexo 3 : Base de datos de las variables	
Anexo 4: Matriz de consistencia	
Anexo 5: Artículo científico	

Lista de Tablas

		Página
Tabla 1	Operacionalización de la Variable Liderazgo transformacional	47
Tabla 2	Operacionalización de la Variable Cultura Organizacional	48
Tabla 3	Confiabilidad del instrumento liderazgo transformacional	53
Tabla 4	Confiabilidad del instrumento cultura organizacional	54
Tabla 5	Validez del instrumento –Liderazgo transformacional	55
Tabla 6	Validez del instrumento Cultura organizacional	55
Tabla 7	Liderazgo transformacional según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud – Lima 2016.	58
Tabla 8	Cultura organizacional según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud – Lima 2016.	59
Tabla 9	Liderazgo transformacional y cultura organizacional según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud – Lima 2016.	60
Tabla 10	Liderazgo transformacional y cultura organizacional e innovación y aceptación de riesgos según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud Lima período 2016.	61
Tabla 11	Liderazgo transformacional y orientación hacia los resultados	62
Tabla 12	Liderazgo transformacional y orientación hacia las personas y reconocimiento del personal.	63
Tabla 13	Liderazgo transformacional y orientación hacia el equipo del personal según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud Lima período 2016.	64
Tabla 14	Correlación Liderazgo transformacional y cultura organizacional	65
Tabla 15	Liderazgo transformacional y cultura organizacional e innovación y aceptación de riesgos	66
Tabla 16	Correlación liderazgo transformacional y orientación hacia los Resultados	67
Tabla 17	Liderazgo transformacional y orientación hacia las personas y reconocimiento	68
Tabla 18	Correlación liderazgo transformacional y orientación hacia las personas y reconocimiento	69

Lista de figuras

	Página
Figura 1: Liderazgo transformacional	58
Figura 2: Cultura organizacional	59
Figura 3. Diagrama 3D del liderazgo transformacional y cultura organizacional	60
Figura 4. Diagrama 3D del liderazgo transformacional y cultura organizacional de innovación y aceptación.	61
Figura 5. Diagrama de Columnas 3D del liderazgo transformacional y orientación hacia los resultados	62
Figura 6. Diagrama de Columnas 3D del liderazgo transformacional y orientación hacia las personas	63
Figura 7. Diagrama de Columnas 3D del liderazgo transformacional y orientación hacia el equipo	64

Resumen

El objetivo del presente trabajo de investigación es determinar la relación que existe entre el Liderazgo transformacional y la cultura organizacional en según personal de la alta dirección sede central del Seguro Social de Salud – Lima 2016.

El tipo de investigación es básica, descriptiva y correlacional de diseño no experimental: corte transversal. La población para el presente estudio estuvo conformada por 75 trabajadores la muestra fue censal consideró toda la población, en los cuales se ha empleado las variables: Liderazgo Transformacional y Cultura Organizacional en la escala de Likert siempre, cuyos resultados se presentan gráfica y textualmente.

Con la información recogida se obtuvo la validez de constructo y la confiabilidad del instrumento, se utilizó el SPSS versión 22, asimismo, se presenta tabla de confiabilidad y la validez de constructo del instrumento, utilizándose el estadígrafo de Rho de Spearman, puesto que las variables cualitativas categóricas, con un nivel de significación de 0,05. La investigación concluyó en que: existe relación directa y significativa entre liderazgo transformacional y cultura organizacional según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud – Lima 2016; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.779, demostró una alta asociación entre las variables.

Palabras clave: Liderazgo transformacional y Cultura organizacional.

Abstract

The objective of this research is to determine the relationship that exists between the transformational leadership and the organizational culture according to the personnel of the main headquarters of the Social Security of Health - Lima 2016.

The type of research is basic, descriptive and correlational of non-experimental design: cross section. The population for the present study was made up of 75 workers. The sample was census considered the entire population, in which the following variables have been used: Transformational Leadership and Organizational Culture in the Likert scale always, whose results are presented graphically and textually.

With the information collected, the construct validity and reliability of the instrument were obtained, the SPSS version 22 was used. The reliability table and the construct validity of the instrument were also presented, using the Spearman Rho statistic, since the variables Qualitative categorical variables, with a significance level of 0.05. The research concluded that: there is a direct and significant relationship between transformational leadership and organizational culture according to the staff of the High Direction Headquarters Central Social Security of Health - Lima 2016; Being that the Rho Spearman correlation coefficient of 0.779, showed a high association between the variables.

Key words: Transformational Leadership and Organizational Culture.

I. Introducción

El objetivo de la presente investigación fue determinar si existe relación en el liderazgo transformacional y cultura organizacional según personal de la Alta Dirección Sede Central del Seguro Social de Salud- Lima periodo 2016.

El Seguro Social de Salud – EsSalud, es un Organismo Público Descentralizado, adscrito al Ministerio de Trabajo y Promoción Social del Perú, cuya finalidad es coberturar a sus asegurados y derecho habientes otorgando prestaciones de de prevención, promoción, recuperación, rehabilitación, prestaciones económicas y prestaciones sociales. La visión es “Ser una institución que lidere el proceso de universalización de la seguridad social, en el marco de la política de inclusión social del Estado”.

La cultura organizacional de EsSalud data de 1936, vale decir tiene una antigüedad de 80 años; razón por la cual es muy importante que los líderes a cargo de su administración deben gestionarla en entornos complejos y globales permitiendo una visión clara de donde la empresa estará en el futuro. El Seguro Social de Salud requiere de líderes transformacionales con visión innovativa, estimulando a sus seguidores logrando así los resultados esperados en la organización.

El líder transformador debe motivar a los empleados, transformando sus actitudes, valores y motivaciones de forma tal que trabajen para el interés grupal, más allá de sus propios intereses. Las dimensiones tomadas en cuenta en esta investigación son: estimulación intelectual cuyos indicadores están relacionados con el fomento de la creatividad de sus seguidores y la preocupación por las necesidades del personal, consideración individualizada al mostrar preocupación por las necesidades del personal, inspiración motivacional, proyectando un modelo de comportamiento y expectativas e influencia idealizada, con un comportamiento ético y ejemplar.

El servidor público debe orientar sus acciones hacia los demás, en este caso el Seguro Social de Salud pertenece al sector público, por lo tanto quienes dirigen esta entidad y quienes laboran en la misma deben tener conciencia plena que las

actividades que desarrollan deben ser orientadas al servicio de todos sus administrados, vale decir aquellos que reciben los servicios que otorga esta entidad como son salud, bienestar, prestaciones sociales y económicas. Aquí radica la importancia que la Alta Dirección sea conformada por líderes transformacionales, quienes deben lograr el respeto de sus colaboradores, generándose de esta manera el compromiso de los mismos con la visión institucional y los objetivos de la misma.

En esta investigación se generó un cuestionario a fin de conocer el nivel de conocimiento de los elementos del liderazgo transformacional y el nivel del mismo a fin de emitir sugerencias y darlas a conocer. El método utilizado en esta investigación fue el hipotético deductivo, de diseño no experimental y nivel correlacional recogiendo en un cuestionario aplicado en la escala de likert (siempre, casi siempre, a veces, casi nunca, nunca)

Para el caso se busca determinar la existencia de relación de la variable liderazgo transformacional con la variable cultura organizacional, esta última la definimos como el conjunto de valores, creencias, clima, normas símbolos y filosofías típicos en una organización.

La cultura organizacional ha adquirido suma importancia, incluyendo al gerente como emisor de la misma. Estos valores, tradiciones y objetivos se transmiten de una generación a otra definiendo ciertas normas de comportamiento; sin embargo, generaciones viejas buscan que estas normas sean adoptadas por las nuevas generaciones, pero estas últimas reaccionan y producen transformaciones graduales que generan resistencia haciendo que la transformación sea gradual, que el período de cambio o de mejoras sea lento.

Al respecto la cultura organizacional es el ADN de todas las empresas, dado que allí están los rasgos que las distinguen y no son tangible aún cuando son las características que las distinguen; también podemos considerarla como el alma de la empresa que al transmitirse de generación en generación muchas veces no permite que una organización logre su transformación con la prontitud que se desee.

Asimismo, la cultura organizacional también está conformada por el proceso de aprender y resolver problemas de adaptación externa y de integración interna que permita obtener mayor productividad por parte de sus miembros, demostrando buena imagen y que los integrantes de la organización se sientan satisfechos de pertenecer a la organización. Haciéndola fuerte con alto nivel de productividad que conlleve al cumplimiento de sus metas.

La presente investigación ha tomado para la variable cultura organizacional las siguientes dimensiones a ser medidas: innovación y aceptación de riesgos: permite determinar el grado de aliento a los colaboradores en el cual se alienta a los empleados que les permita innovar y asumir riesgos, orientación hacia los resultados mide el enfoque de los gerentes en resultados y no en las técnicas para el logro de los resultados, orientación hacia las personas y reconocimiento del personal esta dimensión asiente conocer el grado en el cual las decisiones administrativas toman en consideración el efecto de los resultados sobre las personas que están dentro de la organización y orientación hacia el equipo grado en el cual las actividades de trabajo están organizadas.

Es muy importante precisar que el objetivo general de la presente investigación demuestra que existe relación directa y significativa entre liderazgo transformacional y cultura organizacional según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud – Lima 2016; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.779, demostró una alta asociación entre las variables.

1.1. Antecedentes

1.1.1. Antecedentes nacionales.

Gárate (2014), en su tesis *“Liderazgo transformacional y el Desarrollo Organizacional en opinión de los servidores públicos del Gobierno Regional de Tacna-2014”* para optar el grado de Magister en Gestión Pública planteó como objetivo determinar la existencia entre el liderazgo transformacional y el desarrollo organizacional utilizando para ello el diseño no experimental, transversal y

correlacional. Los participantes que conformaron la población fueron 272 con una muestra probabilística de 159 servidores dieron como resultado la relación positiva media del desarrollo organización y predominante el nivel medio del liderazgo transformacional de los directivos, del orden de nueve de cada diez.

Mendoza (2014), en su investigación *“Relación entre el liderazgo Transformacional y la gestión administrativa de la Dirección de Información de la Marina”* tuvo como finalidad el buscar establecer la relación que existe entre el liderazgo transformacional y la gestión administrativa de la Dirección de Información de la Marina. Para ello utilizó el diseño del tipo correlacional – transversal. Asimismo, tuvo como participantes a 196 trabajadores entre militares y civiles de allí que la muestra seleccionada fuera de 130 trabajadores entre militares y civiles. Evidencia en el epílogo que a partir de sus resultados que existía una relación muy fuerte entre el liderazgo transformacional y la gestión administrativa en la Dirección de Información de la Marina.

Ordóñez, Chávez (2014), realiza la investigación *“Liderazgo transformacional y clima organizacional según el personal del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables 2014”* para obtener el grado de Magister en Gestión Pública cuya finalidad fue comprobar la relación entre ambas variables, utilizando el diseño de la investigación No experimental transversal, descriptivo correlacional, participó un universo de 175 personas que trabajaban en el Ministerio mencionado, tomando como muestra para su trabajo los 175 personas, de forma no probabilística aplicándose consecuentemente el muestreo censal. Aportó como conclusión que el liderazgo transformacional tenía una influencia directa y significativa en relación con el compromiso institucional según se infiere del personal investigado.

Durán (2014) en su investigación a fin de obtener el grado de Magister en Gestión Pública *“Clima organizacional y liderazgo transformacional directivo según trabajadores del Programa Nacional contra la violencia familiar y sexual”*, planteó determinar la relación que existe entre el clima organizacional y liderazgo transformacional directivo según trabajadores del Programa Nacional contra la violencia familiar y sexual para la que se optó por el diseño de la investigación, no

experimental transversal. Los implicados fueron 108 trabajadores de los cuales todos fueron considerados para la muestra de tipo censal. Finalmente demostró que relaciona directa y significativamente el clima laboral con el liderazgo transformacional directivo, según los trabajadores de Programa Nacional contra la violencia familiar y sexual.

Angulo, Valqui (2012), llevó a cabo la investigación "*Liderazgo transformacional y nivel operativo de la programación curricular en instituciones educativas primarias: Divino Maestro y Nuestra Señora de la Salud – Iquitos, 2012*" para obtener el grado de Magister en Gestión Pública que tuvo como finalidad conocer la relación existente entre las variables citadas en estas instituciones educativas, para ello utilizó el diseño transaccional correlacional. Participaron 58 personas conformando la muestra el mismo número de participantes. Determinándose que los directivos y jerárquicos afirmaban ser líderes transformacionales con influencia idealizada conductual, aplicando que a partir de su interés por el bienestar del grupo, se mostraba confiable y seguro, intentando ser un modelo a seguir.

Matos (2014), para obtener el grado de Magister en Gestión Pública realizó la investigación "*Clima organizacional y liderazgo transformacional directivo según trabajadores del Programa Nacional contra la violencia familiar y sexual, 2014*" con el objetivo de determinar la relación entre el clima organizacional y el liderazgo transformacional directivo. En el diseño de la investigación empleó el diseño No experimental – Transversal. La población y muestra para la investigación ha sido de 108 trabajadores utilizándose la muestra censal al trabajar con la totalidad de individuos de la población. Esta investigación determinó la relación directa y significativa del clima organizacional con el liderazgo transformacional directivo, esto se desprende de acuerdo a los trabajadores de la sede central del Programa Nacional contra la Violencia Familiar y Sexual 2014.

García (2014) investigó la "*Cultura organizacional y clima laboral en la Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana*", teniendo como objetivo

determinar la relación que existe en el intitulado. El diseño utilizado en esta investigación es del tipo no experimental, transversal, correlacional, con una población constituida por 86 empleados. La muestra tomada es de 70 trabajadores, el tamaño de la misma se ha determinado de manera probabilística. Concluyó que existía una relación directa entre la cultura organizacional y clima laboral y que son efectivamente condiciones laborales indispensables para establecer los parámetros en el comportamiento tanto de las instituciones como de sus trabajadores.

Lucano (2014) investigó la “*Cultura organizacional y gestión de proyectos en la Contraloría General de la República, Lima, 2014*”. El objetivo fue determinar la relación que existía entre la cultura organizacional y la gestión de proyectos de la Contraloría General de la República. Esta investigación fue del diseño tipo correlacional, no experimental. La población considerada fue de 135 trabajadores y la muestra estuvo conformada por 100 trabajadores. Según se desprende de lo opinado por los colaboradores, existía efectivamente una correlación significativa apoyada por los resultados estadísticos. De allí que la cultura organizacional se relacione directamente con la gestión de proyectos que administra Contraloría General de la República.

Crisóstomo y Venero (2014) investigó la “*Cultura organizacional y motivación de logro en los trabajadores del Fondo de Inversión en Telecomunicaciones del Cercado de Lima*” siendo su objetivo comprobar la relación que existe en la referencia que da el título. El diseño utilizado en esta investigación del tipo No experimental, descriptivo, correlacional, transversal; Asimismo, la población y la muestra fue constituida por un número de 65 personas de todas las áreas de trabajo verificando positivamente el objetivo en un nivel de correlación moderado.

Salvador (2014) investigó la “*Capacitación laboral y la influencia en la cultura organizacional del Instituto Nacional de Defensa Civil – Lima*” teniendo como objetivo determinar cuál era el nivel de influencia en cuanto a la capacitación de la cultura organizacional entre personal del Instituto de Defensa Civil. El diseño de la investigación que se utilizó es el Transaccional ya que se recolectan datos

descriptivos del fenómeno, del esquema correlacional. La población detallada fue de 70 trabajadores y la muestra es el total de la población es decir, 70 trabajadores. Se concluyó que la capacitación tiene una influencia positiva y muy significativa en la cultura organización que refería el personal que trabaja en el Instituto Nacional de Defensa Civil.

1.1.2. Antecedentes internacionales.

Salas (2013) realizó la investigación "*Liderazgo transformacional, capacidad de aprendizaje organizativo y felicidad en el trabajo*", cuyo objetivo fue aportar bienestar en el trabajo. La población estuvo compuesta por el universo de los médicos especialistas en alergología siendo el tamaño de la muestra igual a 666 especialistas, habiendo comprobado que el liderazgo transformacional manifiesta un efecto directo y afirmativo sobre la felicidad en el trabajo.

Villacreses (2013) en su investigación "*Efectos del liderazgo transformacional en las empresas –Quito*" tuvo como objetivo asimilar los resultados positivos que alcanza un liderazgo transformacional en una empresa a través de los tres diferentes estudios desarrollados, para ello utilizó el diseño descriptivo. En cuanto a la población y muestra fueron analizados tres estudios que alcanzan resultados positivos de manejar utilizando un adecuado estilo de liderazgo concluyendo que el líder transformacional está en la obligación de lograr que su equipo se entusiasme y motive para desarrollar las tareas que se les asigne; además, el líder se tiene que interrelacionar y mostrar debido interés para salvaguardar cualquier conflicto u obstáculo que se presente dentro del grupo para que en caso se desatara se encuentre una solución óptima, es así que al interrelacionarse con todos los miembros logre que el equipo se sienta lleno de energía y de fuerza motivacional logrando un proceso de integración positivo entre sus miembros.

Ozuna (2012) en su trabajo "*La cultura organizacional y su relación con la productividad de una institución financiera – México D.F.*" tuvo como objetivo demostrar que causas reflejan la problemática que presenta la organización. El

diseño de la investigación es del tipo descriptivo, dinámico, de correlación y contenido. La población se conformó de 12,395 funcionarios que de febrero a julio del 2012 fueron directivos. La muestra fue de 373 directivos. En la conclusión confirmó con datos la hipótesis que existe una relación directamente proporcional que señala que a mayor cultura organización mayor productividad. De los datos producto de lo investigado se colige que el colaborador que posee una alta o muy alta cultura organizacional, tendrá entonces una mayor productividad generando una relación directamente proporcional al desempeño; vale decir que la cuota de productividad será muy importante en las organizaciones con una alta cultura organizacional, vía mayor implicación, consistencia, adaptabilidad y misión de todos sus directivos. Cabe señalar también que los datos arrojaron que las características generales que responden a cada uno de los colaboradores como son género, edad, estado civil y estudios académicos, los cuales tienen, invariablemente, un rol categórico en su propio cometido.

Montaña, Torres (2015) en su investigación *“Caracterización de la cultura organizacional y lineamientos de intervención para la implementación de procesos de cambio en las organizaciones, caso empresa sector financiero. Bogotá”* tuvo como objetivo el darle la característica, como cultura organizacional, el de una empresa del rubro financiero en Bogotá, Colombia a través de la aplicar la metodología que describe la cultura organizacional en Colombia (MEDECO). Esta propuesta fue desarrollada en la investigación que llevara a cabo el Doctor Carlos Eduardo Méndez Álvarez, con el propósito de evaluar si es pertinente o no para llevar a cabo el proceso de cambio planeado para desarrollarla en esta organización. Para el diseño de la investigación utilizó el método del tipo inductivo deductivo. La población estuvo conformada por los 150 colaboradores utilizando como muestra 73 personas. Se concluyó en este trabajo que se busca que los directivos tengan claras las diferencias en los comportamientos de los colaboradores que influyen directamente en las funciones que ejerce el jefe responsable de cada área.

González (2014) investigó *“La cultura organizacional y su incidencia en la calidad de los servicios públicos que presta el Instituto Nacional de Estadística y*

Censos - INEC en su administración central – Quito” tuvo como objetivo presentar un sistema de capacitación que esté orientado a desarrollar la cultura organizacional en el organismo público Instituto Nacional de Estadística y Censos de manera permanente, que logre adaptar al personal hacia los cambios organizacionales que venía exigiendo la sociedad en sus requerimientos de servicios óptimos de calidad. Debemos señalar que el diseño de la investigación utilizado fue el de la descripción de los pasos desarrollan para la investigación. Utilizando la técnica del muestreo estadístico en una población conformada por los 197 trabajadores de la organización la muestra fue de 132 trabajadores. Esta investigación concluyó que del análisis de la teoría y términos propios de la cultura y del clima organizacional, son de real importancia en la práctica en general de las organizaciones por lo que es menester sean considerados en el INEC una mayor eficacia y productividad se obtendrán de su aplicación. Entiéndase que toda cultura organizacional puede ser comparada a un campo magnético que tiende a agrupar a todo miembro de la organización y por lo tanto a sus integrantes sean líderes o no en la empresa realizan sus funciones en función a sus valores, principios, rituales, y ceremonias. Asimismo, que las personas se comprometen y son responsables en sus quehaceres laborales ello es porque la cultura así se los permite y de allí que los climas organizacionales sean realmente positivos. El restringido desarrollo de la cultura organizacional en el Instituto había conducido al manejo de una actividad laboral si bien normalizada y reglamentada; deja de tomar en cuenta a los funcionarios como personas, como que obvian que la condición humana necesita la satisfacción de necesidades básicas. Esta investigación ha permitido demostrar la falta de una adecuada comunicación el interior de la organización, ya que se evidencia que las autoridades de la Institución no son pasibles de implementar acciones que contribuyan a su mejoramiento.

Villalba (2014) en su trabajo de investigación *“La Cultura Organizacional como variable estratégica para el cambio empresarial: Caso Óptica los Andes Cía. Ltda. – Ecuador”* tuvo como objetivo estudiar como la cultura organizacional determina el cambio empresarial para su mejora. Esta investigación utiliza el diseño del tipo de análisis de los documentos que utiliza la organización y de visitas a la empresa. De la población conformada por 300 trabajadores se tomó una

muestra de 168 empleados, concluyendo que se está en pleno proceso de cimentar toda una cultura organizacional, dentro de cuya construcción se encuentra una sincera adhesión por el trabajo en equipo, aún cuando este elemento propiamente no constituye parte de su filosofía empresarial y está orientada al crecimiento tanto personal como profesional de sus trabajadores. Principalmente observa que los líderes de la organización están orientados fundamentalmente a los objetivos trazados durante la planificación estratégica y que son los suyos y observa una clara preponderancia del liderazgo orientativo motivado por su cultura del logro. Esto insistimos viene desde el planeamiento estratégico que se resume en el plan anual que se diseña.

1.2. Bases teóricas y fundamentación científica

En este capítulo se presenta la construcción del marco teórico que contextualiza el problema de investigación. Como corolario, se realiza el estudio de la literatura, se analiza y se expone la teoría, los enfoques teóricos, los estudios, las investigaciones y los antecedentes en general, que son considerados válidos para el encuadre del estudio.

El sustento teórico orienta el desarrollo de la investigación hacia el entendimiento del liderazgo transformacional y su relación con la cultura organizacional en las instituciones en un mundo global como el de hoy altamente competitivo, donde las organizaciones afrontan retos tales como la eficiencia en la gestión de recursos humanos, económicos y tecnológicos. Es crucial el papel de los directivos del sector público quienes son los responsables de hacer eficientes los recursos de las instituciones públicas que administran.

Asimismo, se identificará la relación existente entre la eficacia de un organismo y como influye el liderazgo transformacional que se ejerce, en la eficacia organizacional de tal forma que pueda dar origen a cambios en la cultura organizacional basada en la interrelación del líder y el grupo.

Liderazgo transformacional

El Liderazgo transformacional ha sido incorporado paulatinamente a las organizaciones en función de la importancia que cobran las relaciones interpersonales entre los directivos y los colaboradores de la misma.

El liderazgo transformacional influye tanto en los procesos individuales de los trabajadores, como en la unión del poder en función del lograr un cambio del sistema y mejora de una institución. Así vemos que los líderes transformacionales en armonía con sus seguidores buscan el desarrollo de su conciencia con el propósito de conducir a un incremento no sólo de su moralidad y sino también de su motivación para la acción, es así que la moralidad es sustancial en el proceso de mutuo avance de la conciencia con fines de alcanzar una relación asociativa entre su líder y sus discípulos.

Asimismo, es importante que se entienda el valor moral del guía como elemento imprescindible y accionante del liderazgo, como consecuencia, el liderazgo "transforming" podemos definirlo como un proceso en el que los líderes originan cambios fundamentales en sus seguidores. Estos pueden observarse en la forma de actuar así como en la forma que tienen de entender las cosas basando su relación en altos niveles de moralidad y motivación. (Burns 1978)

Coincidimos con lo señalado por Burns respecto a la búsqueda del desarrollo de la conciencia tanto de líderes y seguidores, acción que como bien señala los lleva al incremento de la moralidad y motivación de quienes forman parte de una empresa, entidad y/o institución respetando así sus reglas éticas, los principios, valores y transparencia en sus acciones motivando a todos los grupos de interés a participar en la organización.

El liderazgo transformacional que ejerzan los directivos de una empresa permitirá la participación de todos los grupos de interés de la misma motivando su participación activa dentro de las reglas éticas establecidas. Es muy importante señalar que el liderazgo transformacional busca que los colaboradores de una

institución consideren que los valores, reglas éticas y principios considerados en el Código de Ética institucional sea asumido como propio y aplicado correctamente.

El líder transformacional desarrolla honestidad en sus acciones brindando seguridad personal a sus seguidores. El líder transformacional cuenta con una conducta moral firme que justifique su liderazgo.

Mc Gregor Burns, citado por Echaiz, mencionò que:

considera que la ética construye una relación transformadora tanto para el líder como para sus seguidores, realzando el legítimo anhelo de ética del seguidor como del líder logrando para ellos el efecto transformador. (Echaiz 2001, p.6)

Se refiere a que el líder transformacional posee valores morales basados en su ética personal, brindando confianza particular a sus seguidores, quienes tienen la pretensión que su líder posea conducta moral sólida, legitimando así su liderazgo.

“El líder transformacional es carismático, es decir persuade a su seguidor de como sus objetivos e intereses personales pueden relacionarse directamente con su cotidianidad, motivándolo al reforzar su espíritu halagándolo”. (Cardona 2000, p. 8).

Asimismo, renueva las bases de motivación de las personas llevándolas al compromiso; logra transformar el estado de las cosas comunicando a los seguidores una visión diferente de auspicioso futuro. El Liderazgo transformacional busca la interrelación con sus colaboradores, fomenta las expectativas hacia un fin común en beneficio de la organización. Al lograr el Liderazgo Transformacional la interrelación con sus seguidores y/o miembros del grupo se estimulan cambios que llevan a cada individuo a dejar de lado sus intereses particulares en búsqueda del interés colectivo.

Este cambio de prioridades da como resultado un cambio en las personas que gozan de potencial para volverse líderes auto dirigidos, auto regulados, auto actualizados y auto controlados generen un efecto multiplicador o efecto cascada que estimule tanto el desarrollo individual como la transformación del colectivo. (Bass, 1985, p.16)

Es muy importante el carisma demostrado por el líder transformador porque con su aptitud efectiva logra que sus seguidores lo entiendan mejor al cautivarlos demuestra mayor control en ellos y hace que lo apoyen y sigan sintiéndose más seguros y confiados.

En la década de 1940 con Maslow empezaron a tener relevancia las habilidades interpersonales y luego con Argyris y McGregor; después tuvo relevancia que el líder sea capaz de liderar el cambio y gestionar la cultura organizativa (Kotter, 1990). Si nos centramos en el sector público, autores como Riccucci (1995) añaden que el liderazgo debe no sólo pensar en dar servicio a sus colaboradores sino a la sociedad en general.

De lo señalado en el párrafo anterior se colige el liderazgo como la ascendencia social para influir una persona en otra, motivándola para que piense que sus intereses se satisfarán mejor siguiéndole. Conceptualizamos liderazgo con carisma, responsabilidad, poder, autoridad. Esta investigación se realiza en una Entidad del Estado, en este orden de ideas es muy importante destacar lo añadido por Riccucci quien destaca que el liderazgo debe pensar en dar servicio a sus colaboradores así como a la sociedad en general.

El Liderazgo Transformacional influirá mucho en todos y cada uno de los grupos de interés en las entidades del estado, transmitiéndoles seguridad, logrando que todos se involucren buscando así como fin común el bienestar de todos quienes otorgan el servicio en el estado como de quienes lo reciben, logrando una sociedad compacta y en permanente movimiento, como se dijo en párrafos anteriores es muy importante este cambio al ubicar personas con potencial para

convertirse en líderes transformadores, esto los estimula tanto individual como colectivamente.

Por primera vez se introdujeron los conceptos de liderazgo transformacional como un proceso en el que “los líderes y seguidores hacen entre sí para avanzar a un nivel más alto de la moral y motivación”. La manera de transformación genera cambio en la vida tanto de las organizaciones como de las personas, rediseños, percepciones y valores, los cambios de expectativas y aspiraciones de los empleados. (Burns 1978)

Considerando lo señalado por Burns, el líder transformador tiene una fuerte visión y personalidad, está capacitado para cambiar expectativas, percepciones y motivaciones dentro de la organización. El líder transformacional se interesa por el trabajo en equipo con sus seguidores de forma tal que se llegue a un grado superior de decoro y motivación.

Bass (1985) planteó la teoría del liderazgo transformacional que se adiciona a la concepción inicial de Burns (1978), “considerando que el líder transformacional se mide en tanto su influencia sobre los seguidores, en cuanto a hecho de lograr ganarse la confianza, admiración y respeto de sus seguidores”.

Asimismo, coincido con la definición del concepto de liderazgo transformacional señalado por Burns (1978) “alguien que busca tanto el potencial en sus colaboradores, como satisfacer mayores necesidades comprometiéndolos totalmente con la organización”; asimismo genera una relación cuyo resultado es “una recíproca estimulación que cambia a los colaboradores volviéndolos líderes pudiendo convertirse en agentes morales. Considero que la medida del líder transformador en términos de su influencia sobre los seguidores, ganando su confianza, admiración y respeto de sus seguidores, permite relaciones más compactas y cualitativamente mayores con sus unidades de trabajo.

Como concepto “el liderazgo transformacional” es ente de confianza, admiración, lealtad, admiración y respeto. El líder transforma y motiva a los seguidores por su don carismático, por su capacidad intelectual y por sus consideraciones individuales. El líder transformador no es estático, está en permanente movimiento, en búsqueda de nuevas formas de trabajo, trata de identificar sus amenazas y logra identificar nuevas oportunidades saliendo del status quo y modificando el medio ambiente.

El líder transformacional está pendiente de las necesidades de sus seguidores para atenderlas, para actuar como guía o entrenador para el que le sigue, para escuchar con atención sus preocupaciones y sus necesidades. El líder transformador da la empatía, el apoyo, mantiene comunicación directa con sus seguidores, logrando respetar y aceptar la contribución de cada uno de ellos; siendo así los seguidores voluntariamente están motivados para realizar sus tareas.

El liderazgo transformacional motiva a hacer a las personas más de lo que ellas mismas esperan generando cambios en sus grupos, en sus organizaciones y en sus sociedades, representando beneficio.

Por lo señalado se colige que el liderazgo transformacional guarda correspondencia con las necesidades humanas como son su desarrollo personal, su sentido de la autoestima y claro está, su autorrealización mediante su influencia, que estimula cambios en el grupo, cambios de visión conducentes a buscar el interés colectivo dejando de lado sus intereses particulares.

Es necesario reconocer la función fundamental del líder o de los líderes por ser personas que sobresalen por su sentido de pertenencia, de colaboración, porque incentivan y estimulan a sus seguidores en las organizaciones a participar en forma dinámica. Además el líder tiene capacidad de dirección y control convirtiéndose en voceros del grupo, en promotores del desarrollo. Luego tenemos que, desde esta perspectiva, la visión de moverse más allá de preestablecidos modelos técnicos, o jerárquicos y hasta racionales.

“El liderazgo transformacional implica la interacción del líder con sus colaboradores de forma respetuosa con sus emociones, valores y objetivos a largo plazo, incluyendo la satisfacción de sus necesidades y tratándoles como seres humanos” (Northouse, 2010).

Concuero con lo señalado por Northouse (2010) respecto a la interacción de mutuo respeto del líder con sus colaboradores, conlleva al sentimiento de respaldo y hacia un estado de compromiso en armonía con la visión de la organización permitiendo lograr un ambiente propicio, de modo tal que todos se sienten cómodos y convencidos que su trabajo es considerado muy importante.

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos OCDE (OECD, 2001) determina al líder que requiere el sector público como: “aquel que puede llevar a otras personas hacia un sentimiento de servicio público orientado hacia las necesidades de la sociedad actual, y mejorando la efectividad de los servicios que presta tanto al Gobierno como a los ciudadanos”.

El servidor público debe orientar sus acciones hacia los demás, en este caso el Seguro Social de Salud pertenece al sector público, por lo tanto quienes dirigen esta entidad y quienes laboran en la misma deben tener conciencia plena que las actividades que desarrollan deben ser orientadas al servicio de todos sus administrados, vale decir aquellos que reciben los servicios que otorga esta entidad como son salud, bienestar, prestaciones sociales y económicas. Aquí radica la importancia que la Alta Dirección sea conformada por líderes transformacionales, quienes deben lograr el respeto de sus colaboradores, generándose de esta manera el compromiso de los mismos con la visión institucional y los objetivos de la misma.

Bass aporta en la determinación de los cuatro componentes del liderazgo transformador: Estimulación intelectual: debe fomentar intensivamente la creatividad entre sus seguidores, animándolos a buscar innovar y lograr nuevas oportunidades en beneficio de la empresa.

Teniendo en cuenta lo señalado por Bass, este componente de estimulación intelectual induce a mirar las dificultades desde perspectivas novedosas, estimulando inventiva y el juicio crítico personal autocrítica, fomentando la colaboración, comportamiento propositivo, alentando lo nuevo por hacer, el comportamiento y generando la superación personal de todos sus seguidores.

Consideración individualizada: es el mantener las líneas de comunicación permanentemente abiertas con sus seguidores sea individual y colectivamente, asegurando que las nuevas ideas sean compartidas, pudiendo surgir canales de comunicación que permitan a los líderes una identificación directa a sus seguidores, motivándolos y alentando la proactividad.

Destaco que este componente permite el trato individualizados con sus seguidores, diagnosticando no solo sus capacidades sino también sus necesidades. El líder transformacional se convierte en mentor de sus seguidores entrenándolos para conseguir una delegación responsable; asimismo, cree en las personas, es sensible a sus necesidades, tolerante y abiertos y firmes en el aprendizaje de la experiencia.

Inspiración y motivación: debidos a la claridad de visión, generan sinergia en sus seguidores, lo que conlleva mayor compromiso y por ende mayor productividad.

Considero que el componente inspiración y motivación, permite llegar a los seguidores con el diseño y transmisión de una visión en la cual el futuro es mejor para todos, moviéndolos al logro de la misión institucional.

Influencia idealizada: Este componente erige al líder transformacional como un modelo para sus seguidores quienes buscan como consecuencia de la confianza y respeto que emana quieren emularlo; es gracias a ello que pueden surgir nuevos líderes transformacionales dentro de la organización considerando que las capacidades pueden ser entrenadas logrando así el desarrollo esperado.

Analizando este componente considero que el magnetismo personal, la capacidad de comunicación y persuasión del líder propician el apego personal del equipo de trabajo.

El líder transformacional se gana el respeto y confianza de sus seguidores logrando que con el esfuerzo adicional se consigan niveles idóneos de desempeño.

Al haberse definido las características del líder transformador, es posible afirmar que este liderazgo reporta mayores beneficios en las organizaciones que buscan fomentar la creatividad y la innovación entre sus trabajadores mejorando su posición competitiva. En el sector público, en los últimos años, el liderazgo ha cobrado mucha importancia debido al cambio del entorno: la descentralización, el uso de la tecnología de la información y la globalización genera nuevas capacidades en los líderes. Las organizaciones requieren de líderes que motiven a sus seguidores a crear y compartir, que actúen en forma coherente tanto global como localmente, es fácil ubicar en el sector privado gestores que provienen del sector público, ello lleva a las empresas u organizaciones públicas a la necesidad de retener a sus gestores y que estos sean de calidad cuando sea necesario captarlos, se necesitan personas que siembren valores e induzcan a sus seguidores a adaptarse a los necesidades de interés público.

Las organizaciones requieren de líderes que motiven a sus seguidores a crear y compartir, que actúen en forma coherente tanto global como localmente, es fácil ubicar en el sector privado gestores que provienen del sector público, ello lleva a las empresas u organizaciones públicas a la necesidad de retener a sus gestores y que estos sean de calidad cuando sea necesario captarlos, se necesitan personas que siembren valores e induzcan a sus seguidores a adaptarse a los necesidades de interés público.

Cultura organizacional.

Se entiende por cultura como una construcción teórica a partir del comportamiento de los individuos del grupo, por ello conocer la cultura de un grupo proviene de observar a los miembros de un grupo para concretar en patrones específicos de

comportamiento. Asimismo, cultura organizacional es el conjunto de valores, creencias, clima, normas símbolos y filosofías típicos en una organización.

Chiavenato (2009) indicó que:

la cultura comprende valores compartidos, hábitos, usos y costumbres, códigos de conducta, políticas de trabajo, tradiciones y objetivos que se transmiten de una generación a otra. Las generaciones viejas buscan que las nuevas adopten sus pautas culturales, pero estas se resisten y reaccionan, lo que produce transformaciones graduales. Estas actitudes comunes, códigos de conducta y expectativas compartidas definen subconscientemente ciertas normas de comportamiento (p. 65).

En toda organización o empresa existe un activo intangible que se transmite de generación, en generación, estos son los valores, costumbres, códigos, políticas de trabajo que al ser narradas por los colaboradores antiguos ellos consideran que los nuevos colaboradores deben adoptar sus pautas culturales. Sin embargo muchas veces ocurre que las generaciones nuevas no adopten las pautas establecidas, generando resistencia y haciendo que la transformación sea gradual, que el período de cambio o de mejoras sea lento.

Asimismo, es importante señalar que la cultura organizacional constituye el ADN de una organización, al estar conformada por sus características distintivas, personalidad, estilo de vida, mentalidad y presencia, todos ellos rasgos intangibles y por ende inconmensurables, muchos de los fenómenos que acontecen al interior de la organización proceden de su cultura, que es como un código genérico razón por la cual es indispensable entenderla. (Chiavenato 2009, p. 120)

La cultura organizacional no es un hecho objetivo, sino como toda forma de cultura, subjetiva. Sin embargo como toda forma cultural puede ser apreciada en cuanto a sus virtudes y carencias. De allí que plantee que es semejante a un iceberg donde en la zona superior, la

que es vista sobre el nivel de agua, se apreciarán los aspectos visibles y externos de las organizaciones de allí, su cultura. De otro modo están los elementos físicos y sólidos como ejemplo, un determinado edificio, sus espacios, los colores que se utilizaron, el lugar de cada oficina y los muebles escritorios, además de los métodos y procedimientos con los que se llevan a cabo los trabajos, así como las formas de tecnologías que se utilizan, títulos, descripciones puestos de trabajo y la dirección con las que se administra el personal. En el segmento que está sumergido se encontrarán los aspectos invisibles y profundos, los que si bien son más muy difíciles de observar y de percibir en donde se encuentran las manifestaciones psicológicas y sociológicas de la cultura (p. 123).

Coincido con lo definido por Chiavenato, precisando que la cultura organizacional es la médula de las entidades, es lo que las distingue de otras, por lo tanto debemos considerar que en toda organización hay aspectos palpables, visibles y se encuentran en las manifestaciones sociológicas y psicológicas de una empresa que solo pueden observarse en razón de sus defectos y consecuencias. Por ello la importancia de conocer estos intangibles que podemos considerarlos como el alma de una empresa y al transmitirse de generación en generación van a influir en los comportamientos de los individuos que en muchos casos no permiten que una organización logre su transformación con la prontitud que se desee.

Hill y Jones (2001) señaló que la cultura organizacional es;

una suma determinada de valores y normas que son compartidos por personas y grupos de una organización y que controlan la manera que interaccionan unos con otros y ellos con el entorno de la organización. Los valores organizacionales son creencias e ideas sobre el tipo de objetivo y el modo apropiado en que se deberían conseguir. Los valores de la organización desarrollan normas, guías y expectativas que determinan los comportamientos apropiados de los trabajadores en situaciones particulares y el control de los miembros de la organización de unos con otros.

Este concepto de Hills y Jones precisò que son los valores de las instituciones desarrollados en normas y guías que determinan el comportamiento apropiado de los trabajadores en situaciones particulares; esta es la parte intangible, lo que no se ve pero que se percibe en cada una de las organizaciones. La cultura de una organización es intangible aunque sus manifestaciones si son observables. Estas manifestaciones se manifiestan en todos los niveles y departamentos de la organización, desde las relaciones personales y sociales, hasta las normas de contables.

Luna, (2010), manifestó que la cultura organizacional es:

el patrón de premisas básicas que un determinado grupo inventó, descubrió o desarrolló en el proceso de aprender a resolver sus problemas de adaptación externa y de integración interna y que funcionaron suficientemente bien a punto de ser consideradas válidas y, por ende, de ser enseñadas a nuevos miembros del grupo como la manera correcta de percibir, pensar y sentir en relación a estos problemas (p. 1)

Como señala Luna, también la cultura organizacional es la enseñanza del patrón de premisas descubiertas o desarrolladas en el proceso de aprender a resolver los problemas de adaptación externa e integración interna, a los nuevos miembros del grupo quienes a partir de su ingreso a la organización conocer y comprender como la manera correcta de percibir y sentir.

Sánchez, (2010) citò los siguientes autores que definieron a la cultura organizacional:

Ouchi (1982) subrayó que tanto el contenido y el desempeño funcional de la cultura de la siguiente manera:

La cultura de la organización consta de una serie de símbolos, ceremonias y mitos que comunican al personal de la empresa los valores y creencias más arraigadas dentro de la organización. Estos rituales concretan lo que serían ideas vagas y abstractas, haciendo que cobren vida y significado para que un nuevo empleado pueda percibir su influencia.

Llopis (1992) considerò que la cultura de la organizaci3n es: "El conjunto de valores, s3mbolos y rituales compartidos por los miembros de una determinada organizaci3n".

Considerando los conceptos precedentes se colige que la cultura de una organizaci3n est3 conformada por los valores y creencias m3s arraigadas de la organizaci3n, de forma tal que un nuevo empleado pueda percibir su influencia. Estos valores, s3mbolos y rituales son compartidos por los miembros de la organizaci3n, generando en ellos el sentido de pertenencia. Lograr la pertenencia de los miembros de una organizaci3n es muy importante porque as3 se logra fidelizaci3n de los colaboradores quienes representan el m3s alto valor institucional.

Robbins y Coulter (2003) indic3 que la cultura organizacional "... es la que designa un sistema de significado com3n entre los miembros que distingue a una organizaci3n de otra...",

Se coincide con el concepto de Robbins, al considerar que la cultura organizacional distingue a cada organizaci3n, esta se observa a trav3s de sus estrategias, estructuras y sistemas.

Robbins (2004) se3al3 que "La cultura, por definici3n, es dif3cil de describir, intangible, impl3cita, y se da por sentada. Pero cada organizaci3n desarrolla un grupo central de suposiciones, conocimientos y reglas impl3citas que gobiernan el comportamiento d3a a d3a en el lugar de trabajo...".

Respecto a lo conceptualizado por Robbins la cultura comprende aspectos relacionados con la condici3n humana, por lo tanto no existe quehacer humano que no est3 contemplado en ella. En este sentido podemos pensar que los seres humanos somos poseemos una cultura de alguna manera, invariablemente.

Shein (1992) defini3 a la cultura organizacional como:

el patr3n de premisas b3sicas que un determinado grupo invent3, descubri3 o desarroll3 en el proceso de aprender a

resolver problemas de adaptación externa y de integración interna y que funcionaron suficientemente bien a punto de ser consideradas válidas y, por ende, de ser enseñadas a nuevos miembros del grupo como la manera correcta de percibir, pensar y sentir en relación a estos problemas. (p.1, 12)

Como señaló Shein la cultura organizacional también está conformada por un proceso en el que se aprende y en la interiorización de resolver inconvenientes de diversa magnitud. Esta mecánica de adaptación externa y de incorporación interna que permita obtener mayor productividad por parte de sus miembros, demostrando buena imagen y que los integrantes de la organización se sientan satisfechos de pertenecer a la organización.

Los valores de una organización firmes y aceptados por sus integrantes, hacen una empresa fuerte de lo contrario se convierte en una empresa débil, con personal con poca libertad de trabajo, una gerencia con poco interés en sus colaboradores, bajo nivel de productividad que conllevan al cumplimiento de sus metas.

Luna y Pezo (2013) precisaron que:

las características de la cultura organizacional se basan en las creencias, costumbres, actitudes y hábitos que posee un determinado grupo social. Señala también que en los integrantes de una organización la cultura surge por el interés de relacionarse y adaptarse al medio ambiente. (p.2).

La cultura se forma en relación al conocimiento del que es capaz, el mismo es producto de un proceso adaptativo. En la cultura organizacional las formas de conocimiento son difundidas en el tiempo a través de las generaciones involucradas.

De lo señalado se tiene que el conocimiento de la cultura en una empresa, forma parte de la adaptación de los colaboradores, información que son

transmitidos de generación en generación a través de símbolos específicos. Distintivos que son difíciles de ser descifrados para todos aquellos que son ajenos al grupo.

Sánchez, (2010) pp. 55 y 56, señala características elementales que, en síntesis, entienden la naturaleza de la cultura de una organización de acuerdo con O'Reilly, Chatman y Caldwell y que son las que se detallan:

Innovación y toma de riesgos

Enfoque, poner atención en el comportamiento laboral, en vez de a lo general.

Orientación a los resultados, en lugar de los procesos.

Orientación individual o de equipo.

Agresividad, tomar acción, enfrentarse al conflicto.

Estabilidad, apertura al cambio (actividades organizacionales que mantienen el status en vez del crecimiento).

Según López, Marulanda, y Isaza, (2011) pp. 130 y 131, la cultura organizacional se compone de:

Su inscripción en las estructuras, la historia, el inconsciente, las vivencias y el devenir de un grupo social,

Un conjunto de prácticas sociales y laborales aprendidas por un grupo.

Unos modos de vida y unas formas de relación concretas, antes de constituirse en imágenes, convicciones y valores compartidos.

Una forma en el que un colectivo se exterioriza, a partir de procesos por los cuales se establece una atmósfera afectiva común y un marco cognitivo

compartido.

Una filosofía de vida y de trabajo profundamente internalizada en los miembros de la organización.

Una vida común en los grupos sociales, supone un pasado común, una historia compartida, una construcción colectiva que está suficientemente integrada como para ser transmitida.

Robbins (1987) determina como dimensiones de la cultura organizacional:

Innovación y aceptación de riesgos: Grado en el cual se alienta a los empleados a ser innovadores y asumir riesgos. Robbins (1987)

Atención a los detalles; Grado en el cual se espera que los empleados demuestren precisión, análisis y atención a los detalles. Robbins (1987)

Orientación hacia los resultados: Grado en el cual los gerentes enfocan su atención en los resultados o efectos, y no en las técnicas y procesos mediante los cuales se logró obtener esos resultados. Robbins (1987)

Orientación hacia las personas: Grado en el cual las decisiones administrativas toman en consideración el efecto de los resultados sobre las personas que están dentro de la organización. Robbins (1987)

Orientación hacia el equipo: Grado en el cual las actividades de trabajo están organizadas en torno de equipos, no de individuos. Robbins (1987)

Agresividad: Grado en el cual las personas son agresivas y competitivas, en lugar de mostrarse accesibles y serviciales. Robbins (1987)

Estabilidad; Grado en el cual las actividades de la organización ponen énfasis en mantener el status quo, en oposición al crecimiento.

Variable: Liderazgo transformacional

Son los líderes transformacionales, quienes a través de la influencia que ejercen en su permanente intercambio con las demás personas del grupo, quienes alientan los cambios de visión que permiten a cada miembro dejar de lado sus propios intereses para subordinarlos en procura del colectivo, a pesar que no tenga incluso satisfechas sus propias necesidades mínimas existenciales (seguridad y salud) e incluso las relacionales (amor y afiliación) (Bass, 1985 p.15).

Variable: Cultura organizacional

La cultura organizacional es entonces “una suma definida de valores y de normas que son compartidos por personas y grupos de una organización y que controlan la manera que se relacionan recíprocamente, unos con otros y ellos, a su vez, en el contexto de la organización. Los valores organizacionales entendidos como las creencias y las ideas en virtud del tipo de objetivo y el propósito

adecuado con el que se deberían conseguir. Así también los valores de la organización explican y fomentan las normas, guías y expectativas que dan lugar a los comportamientos propios de los trabajadores en contextos particulares y así como a la administración adecuada de los miembros de la organización de los unos con los otros.” Hill, y Jones (2001 p. 130)

A continuación se indican las dimensiones existentes para las variables de la presente investigación, de las cuales tomaremos las más representativas y de mayor utilidad en el tema que nos convoca.

Liderazgo transformacional:

Estimulación intelectual: implica promover la en los colaboradores la creatividad y propiciar el cambio de esquemas encontrando la oportunidad de crear uno nuevo al cuestionar los existentes. Es así que el líder transformacional fomenta y alienta la creatividad de sus colaboradores en beneficio de la empresa. Bass (1998, p. 86)

Consideración individualizada: manifiesta una positiva preocupación por sus seguidores, propiciando su desarrollo vía la motivación y estímulo constante. Implica además comunicación abierta tanto individual como colectivamente de tal manera que se compartan ideas nuevas propiciando el reconocimiento a sus colaboradores, hecho que fomenta la proactividad. Bass (1998, p. 89)

Inspiración y motivación: el líder transformacional es capaz de comunicar una visión que trascienda en el propósito de la participación de los demás. Al nacer una idea nueva el líder crea una visión de lo que desea lograr y lo comunica al tener clara visión y ser capaz de articular a sus colaboradores, generando alta proactividad y compromiso con la empresa. Bass (1998, p. 76)

Influencia idealizada: Este componente del líder transformacional demuestra su habilidad para lograr que sus seguidores se sientan identificados con sus ideales captando su admiración, por lo tanto debe actuar en forma íntegra demostrando con hechos lo que dice con palabras, de no ser así es dificultoso que influya en sus colaboradores quienes como consecuencia de la confianza y respeto depositados en él querrán emularlo pudiendo desarrollarse y ser entrenados nuevos líderes. Bass (1998, p. 87)

Las cuatro conductas citadas forman un círculo virtuoso al conseguir el líder mayor influencia, generar un ambiente propicio para generar innovadoras propuestas, que generarán compromiso en las personas logrando el crecimiento en cadena: del líder, de sus seguidores y de su empresa.

Cultura organizacional:

Innovación y aceptación de riesgos: este componente implica aliento a los colaboradores a fin de que estos innoven y asuman riesgos.(Bass, 1985 p.15).

Atención a los detalles: establece el grado esperado de rigor, atención las particularidades y el espíritu analítico que se espera de los empleados.(Bass, 1985 p.15).

Orientación hacia los resultados: en el que los gerentes encauzar sus esfuerzos ya no en los procesos sino en los resultados o productos obtenidos.(Bass, 1985 p.15).

Orientación hacia las personas: grado en el cual se considera, a partir de decisiones administrativas, tomar en consideración el resultado que estos ejercen sobre las personas en la organización.(Bass, 1985 p.15).

Orientación hacia el equipo: las actividades laborales se orientan prioritariamente en función del equipo y no de las individualidades.(Bass, 1985 p.15).

Agresividad: las personas muestran un grado de agresividad y competitividad, en lugar de mostrarse dispuestos al bien común siendo accesibles en la organización.(Bass, 1985 p.15).

Estabilidad: nivel de oposición al crecimiento de la organización disponiendo de sus esfuerzos en sostener el status quo.(Bass, 1985 p.15).

De estos siete componentes se ha considerado pertinente formar un círculo virtuoso considerando: innovación y aceptación de riesgos, orientación hacia los resultados, orientación hacia las personas y orientación hacia el equipo.

1.3 Justificación

1.3.1. Justificación teórica

Desde el punto de vista teórico, se revisarán los antecedentes del tema investigado a nivel nacional e internacional, y las teorías, enfoques y tendencias teóricas, que nos permitirán estudiar y enfocar los objetivos, las hipótesis y las variables en estudio.

1.3.2. Justificación práctica

En el aspecto práctico, servirá para que los ejecutivos tomen mayor conciencia sobre los problemas y riesgos que se suscitan por un mal liderazgo por parte de los ejecutivos, ya que su dirección es relevante para mantener una buena cultura organizacional y en consecuencia asegurar un buen desempeño laboral, los resultados permitirán proponer posibles soluciones al problema, analizando los errores actuales buscando estandarizar los problemas encontrados que los ejecutivos deberán tomar en cuenta

1.3.3. Justificación metodológica

En el ámbito metodológico, contribuirá a desarrollar la investigación científica con eficacia, satisfaciendo las necesidades de información y conocimiento del método científico con el fin de aportar un mayor conocimiento del Liderazgo

transformacional y cultura organizacional y su servicio de atención a la comunidad, así como de la transparencia informativa.

Asimismo, el estudio permitirá encarar situaciones problemáticas de la investigación y definir algunas recomendaciones que tiendan a controlar los factores negativos con respecto a las dificultades que se presentan en el liderazgo transformacional y cultura organizacional y en los cuales participan los trabajadores.

1.4 Realidad problemática.

La cultura organizacional de EsSalud data de 1936, vale decir tiene una antigüedad de 80 años; razón por la cual es muy importante que los líderes a cargo de su administración deben gestionarla en entornos complejos y globales permitiendo una visión clara de donde la empresa estará en el futuro. El Seguro Social de Salud requiere de líderes transformacionales con visión innovativa, estimulando a sus seguidores logrando así los resultados esperados en la organización.

Teniendo en cuenta que la Encuesta Nacional de Hogares (ENAH) el cuarto trimestre del 2014 el Seguro Social de Salud es la institución que da cobertura de salud al el 23.2% de la población en nuestro país otorgando. Adicional a la prestaciones de salud EsSalud otorga también económicas (subsidios). Asimismo, el Consorcio conformado por el Instituto Cuánto y Prisma en el primer trimestre del año 2015 desarrolló la primera Encuesta Nacional Socioeconómica de Acceso a la Salud de los Asegurados de Essalud (ENSA), da cuenta de que el 49.1% de los asegurados no confía en el seguro social.

Con el presente estudio pretendo dar un aporte al logro de los objetivos institucionales porque se requiere tener en la alta dirección líderes transformacionales que garanticen la implementación de una cultura organizacional que permita una adecuada gestión, presentando para tal efecto alternativas de solución que estén relacionadas tanto con la implementación de un adecuado liderazgo transformacional como debida cultura organizacional.

Es importante señalar que tanto el liderazgo especializado como la cultura organizacional debidamente implementada aportarán positivamente con el fin que se cumplan con los fines institucionales. La presente investigación es importante porque permitirá señalar cuan necesario es el liderazgo transformacional entre el personal de la alta dirección así como la importancia de contar con una adecuada cultura organizacional que permitirá una correcta gestión en los servicios que la institución otorga.

Debemos considerar también que el servidor público debe orientar sus acciones hacia los demás y quienes dirigen el Seguro Social no están exentos de esta, por lo tanto deben estar conscientes que sus actividades están orientadas al servicio de todos los asegurados a EsSalud, por eso la Alta Dirección debe estar conformada por líderes transformacionales que conozcan su cultura organizacional para que conduzcan a los colaboradores y generen su compromiso con la visión institucional y los objetivos de la misma.

1.4.1 Problema general

¿Qué relación existe entre el liderazgo transformacional y la cultura organizacional según personal de la Alta Dirección Sede Central del Seguro Social de Salud-2016?

1.4.2 Problemas específicos

Problemas específico 1

¿Qué relación existe entre liderazgo transformacional y la innovación y aceptación de riesgos según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud Lima período 2016?

Problemas específico 2

¿Qué relación existe entre liderazgo transformacional y orientación hacia los resultados según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud Lima período 2016?

Problemas específico 3

¿Qué relación existe liderazgo transformacional y orientación hacia las personas y

reconocimiento del personal según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud Lima período 2016?

Problemas específico 4

¿Qué relación existe liderazgo transformacional y orientación hacia el equipo del personal según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud Lima período 2016?

1.5 Hipótesis

1.5.1. Hipótesis General

Existe relación directa y significativa entre liderazgo transformacional y cultura organizacional según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud – Lima 2016

1.5.2 Hipótesis específica

Hipótesis específicas 1

Existe relación directa y significativa entre liderazgo transformacional y la innovación y aceptación de riesgos según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud Lima período 2016.

Hipótesis específicas 2

Existe relación directa y significativa entre liderazgo transformacional y la orientación hacia los resultados según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud Lima período 2016.

Hipótesis específicas 3

Existe relación directa y significativa entre liderazgo transformacional y la orientación hacia las personas y reconocimiento del personal según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud Lima período 2016

Hipótesis específicas 4

Existe relación directa y significativa entre liderazgo transformacional y la orientación hacia el equipo del personal según personal de la Alta Dirección Sede

Central Seguro Social de Salud Lima período 2016

1.6 Objetivos

1.6.1 Objetivo General:

Determinar la relación liderazgo transformacional y cultura organizacional según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud – Lima 2016

1.6.2 Objetivos específicos

Objetivos específicos 1

Determinar la relación entre liderazgo transformacional y la innovación y aceptación de riesgos según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud Lima período 2016.

Objetivos específicos 2

Determinar la relación entre liderazgo transformacional y la orientación hacia los resultados según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud Lima período 2016.

Objetivos específicos 3

Determinar la relación entre liderazgo transformacional y la orientación hacia las personas y reconocimiento del personal según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud Lima período 2016

Objetivos específicos 4

Determinar la relación entre liderazgo transformacional y la orientación hacia el equipo del personal según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud Lima período 2016

III. Metodología

2.1 Variables.

2.1.1 Liderazgo transformacional.

Son los líderes transformacionales, quienes a través de la influencia que ejercen en su permanente intercambio con las demás personas del grupo, quienes alientan los cambios de visión que permiten a cada miembro dejar de lado sus propios intereses para subordinarlos en procura del colectivo, a pesar que no tenga incluso satisfechas sus propias necesidades mínimas existenciales (seguridad y salud) e incluso las relacionales (amor y afiliación) (Bass, 1985 p.15).

2.2 Operacionalización de la Variable.

Tabla 1

Operacionalización de la Variable Liderazgo transformacional

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de Medición	Nivel y Rango
Estimulación intelectual	-Fomenta la creatividad de sus seguidores	1 -7	Siempre=5 Casi Siempre=4	Adecuado 66 al 84
Consideración individualizada	-Preocupación por las necesidades del personal	8-13 14-20	A Veces=3 Casi Nunca=2	Regular 47 al 65
Inspiración y motivacional	-Proyecta modelo de comportamiento y expectativas.	21-28	Nunca=1	Deficiente 28 al 46
Influencia idealizada	Comportamiento ético y ejemplar.			

Cultura organizacional.

La cultura organizacional es entonces “una suma definida de valores y de normas que son compartidos por personas y grupos de una organización y que controlan la manera que se relacionan recíprocamente, unos con otros y ellos, a su vez, en el contexto de la organización. Los valores organizacionales entendidos como las creencias y las ideas en virtud del tipo de objetivo y el propósito adecuado con el

que se deberían conseguir. Así también los valores de la organización explican y fomentan las normas, guías y expectativas que dan lugar a los comportamientos propios de los trabajadores en contextos particulares y así como a la administración adecuada de los miembros de la organización de los unos con los otros." Hill y Jones (2001).

Tabla 2

Operacionalización de la Variable Cultura Organizacional

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de Medición	Nivel y Rango
Innovación y aceptación de riesgos	- Grado en el cual se alienta a los trabajadores a ser innovadores y asumir riesgos	1-6	Siempre=5 Casi Siempre=4 A Veces=3	Adecuado 89 al 120 Regular 57 al 88
Orientación hacia resultados	-Grado en el cual los trabajadores enfocan su atención en los resultados.	7-13	Casi Nunca=2 Nunca=1	Deficiente 24 al 56
Orientación hacia las personas y reconocimiento del personal	-Grado en el cual las decisiones consideran invariablemente el efecto de los resultados de las personas.	14-19		
Orientación hacia el equipo.	-Grado en el cual las actividades de trabajo están organizados en torno a equipos.	20-24		

2.3. Metodología.

Se define como metodología al estudio de los métodos de investigación, que son desarrollados en el marco del proceso de investigación.

La metodología de la investigación supone la sistematización, es decir, la organización de los pasos a través de los cuales se ejecutará una investigación científica. Es necesario recrear la idea de investigación pensando de manera inequívoca en los pasos que en rigor deben seguirse a fin de cumplir para brindar seriedad, veracidad y disciplina científica ad hoc a toda investigación.

2.4 Tipo de Investigación.

Sustantiva, ya que “trata de responder a los problemas sustanciales, está orientada, a describir, explicar, predecir o retrodecir la realidad, con lo cual se va en búsqueda de principios y leyes generales que permitan organizar una teoría científica” (Reyes y Sánchez, 2015, p. 45).

Descriptiva, ya que “está orientada al conocimiento de la realidad tal como se presenta en una situación espacio-temporal dada” (Reyes y Sánchez, 2015, p. 46).

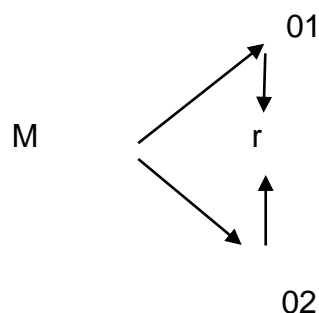
Hernández (2010) “es correlacional, porque está interesada en la determinación del grado de relación existente entre las dos variables: Habilidades gerenciales y las relaciones interpersonales”. (p. 139).

2.5 Diseño de Investigación.

El diseño de la investigación será de tipo no experimental: Corte transversal y correlacional, “ya que no se manipulará ni someterá a prueba las variables de estudio” (Hernández, Fernández y Batista, 2010).

La investigación no Experimentales, es “la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otra variables” (Hernández, Fernández y Batista, 2010, p. 149).

De corte transversal, ya que su propósito es “describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado”, es como tomar un fotografía de algo que sucede (Hernández et al., 2010, p.151). El siguiente diagrama representa este diseño:



Dónde:

P: Personal de la Alta Dirección Sede Central del Seguro Social de Salud- Lima.

O1: Observación de la variable Liderazgo transformacional.

r= Relación entre variables. Coeficiente de correlación.

O2: Observación de la variable cultura organizacional.

El objeto de estudio fue analizar en base a la realidad del personal de la Alta Dirección Sede Central del Seguro Social de Salud- Lima, 2016

2.6 Población, muestra y muestreo

2.6.1. Población

Tamayo y Tamayo, (2007), "La población es un conjunto de individuos de la misma clase, limitada por el estudio. "La población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población poseen una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación". (p.67).

La población o universo de interés en esta investigación, está conformada por 75 trabajadores de la Alta Dirección Sede Central del Seguro Social de Salud- Lima

2.7 Técnica e instrumento de recolección de datos.

2.7.1 Técnicas

La principal técnica que se utilizó en este estudio fue la Encuesta.

Encuesta

Cantin (2009), "La encuesta es un instrumento de la investigación de mercados que consiste en obtener información de las personas encuestadas mediante el uso de cuestionarios diseñados en forma previa para la obtención de información específica".

Hernández et al (2010), precisa que la encuesta es la herramienta pertinente con el objeto de acopiar datos respecto de grandes muestras en un solo momento, por tal razón se utiliza esta técnica en la presente investigación toda vez que, como muestra se trabajara con el personal de la Alta Dirección Sede Central del Seguro Social de Salud- Lima siendo el total de 75 trabajadores.

De acuerdo con Hernández et al (2010), la encuesta “es el medio adecuado para la recolección de datos, de ahí que en este estudio se asume dicha técnica”.

En base a la técnica definida se empleó el instrumento denominado cuestionario con ítems a ser respondido de acuerdo a sus percepciones, dicho instrumento se construyó en relación con los procedimientos de Operacionalización de las variables.

2.7.2 Instrumentos

Falcón y Herrera (2005).

Se refieren al respecto que se entiende como técnica, el procedimiento o forma particular de obtener datos o información. La aplicación de una técnica conduce a la obtención de información, la cual debe ser resguardada mediante un instrumento de recolección de datos”. (p.12)

Ficha técnica medición de Variable I: Liderazgo transformacional

Nombre del Instrumento	Encuesta de liderazgo transformacional
Autora	Rosa Seminario Calderón
Año	2016
Tipo de instrumento	Cuestionario
Objetivo	Determinar la relación que existe entre el liderazgo organizacional y la cultura organizacional según personal de la Alta Dirección Sede Central del Seguro Social de Salud- Lima, 2016

Población	Personal de la personal de la alta dirección de la Sede Central del Seguro Social de Salud- Lima 2016
Número de ítem	28
Aplicación	Directa
Tiempo de administración	25 minutos
Total encuestados	Población y muestra 75

Ficha técnica medición de Variable II: Cultura organizacional

Nombre del Instrumento	Encuesta de cultura organizacional
Autora	Rosa Seminario Calderón
Año	2016
Tipo de instrumento	Cuestionario
Objetivo	Determinar la relación que existe entre el liderazgo organizacional y la cultura organizacional según personal de la Alta Dirección Sede Central del Seguro Social de Salud- Lima, 2016
Población	Personal de la personal de la alta dirección de la Sede Central del Seguro Social de Salud- Lima 2016
Número de ítem	30
Aplicación	Directa
Tiempo de administración	30 minutos
Total encuestados	Población y muestra 75
Validez y Confiabilidad	

El instrumento utilizado se sometió a juicio de peritos en el conocimiento de las variables utilizadas en la investigación, a fin de comprobar la consistencia externa en relación lógica.

En la presente investigación se sometieron los cuestionarios liderazgo transformacional y cultura organizacional a una prueba de confiabilidad, mediante la varianza de ítems para determinar su confiabilidad utilizando el software SPSS. En la prueba piloto aplicada a una muestra de 20 trabajadores del Personal de la

Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud – Lima 2016. A cada persona se le entregó dos cuestionarios indicándoles la forma de resolverlos cuya duración fue de 45 minutos por cuestionario. El procedimiento estadístico utilizado fue la varianza de los ítems con SPSS. Se analizó cada ítem con el uso del Alfa de Crombach.

Tabla 3
Confiabilidad del instrumento liderazgo transformacional

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	20	100,0
La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.			
Estadísticas de fiabilidad			
	Alfa de Cronbach	N de elementos	
	,896	28	

Considerando la siguiente escala de acuerdo a De Vellis (2006) indicamos los parámetros para el análisis de consistencia de los ítems.

- Por debajo de .60 es inaceptable
- De .60 a .65 es indeseable.
- Entre .65 y .70 es mínimamente aceptable.
- De .70 a .80 es respetable.
- De .80 a .90 es buena
- De .90 a 1.00 Muy buena

Como se observa a la luz de los resultados el coeficiente alfa es 0,896 mayor a 0,8 lo que nos indica el cuestionario sobre liderazgo transformacional es consistente en sus ítems y por la tanto el onstrumento es confiable.

Tabla 4

Confiabilidad del instrumento cultura organizacional

Resumen de procesamiento de casos				
		N	%	
Casos	Válido	20	100,0	
	Excluido ^a	0	,0	
	Total	20	100,0	
La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.				
Estadísticas de fiabilidad				
	Alfa de Cronbach		N de elementos	
		,897		24

Conclusion:

Considerando la siguiente escala de acuerdo a De Vellis (2006) indicamos los parámetros para el análisis de consistencia de los ítems.

- Por debajo de .60 es inaceptable
- De .60 a .65 es indeseable.
- Entre .65 y .70 es mínimamente aceptable.
- De .70 a .80 es respetable.
- De .80 a .90 es buena
- De .90 a 1.00 Muy buena

A la luz de los resultados el coeficiente alfa es 0,897 mayor a 0,8 lo que nos indica el cuestionario sobre cultura organizacional es consistente en sus ítems y por lo tanto el instrumento es confiable.

Validez

A fin de determinar la validez en relación lógica, se convocó a expertos acreditados para lo cual se solicitó el aporte de magíster acreditado en el conocimiento de las variables y de la investigación.

El experto convocado verificó que el instrumento utilizado, fue construido de la concepción técnica desglosando en dimensiones, indicadores e ítems así como el establecimiento de su sistema de evaluación en base al objetivo de investigación logrando medirlo que realmente se indicaba en la investigación.

Tabla 5

Validez del instrumento –Liderazgo transformacional

Validador	Resultado
Mgtr. Jesús Enrique Núñez Untiveros	Aplicable

Nota: La fuente se obtuvo de los certificados de validez del instrumento

Tabla 6

Validez del instrumento Cultura organizacional

Validador	Resultado
Mg. Jesús Enrique Núñez Untiveros	Aplicable

Nota: La fuente se obtuvo de los certificados de validez del instrumento

Confiabilidad de los instrumentos.

A fin de determinar la confiabilidad de los instrumentos, el análisis inferencial se realizó con la prueba estadística rho de Spearman, obteniéndose el valor de 0.779, el valor positivo nos indica que existe relación directa entre las variables el liderazgo transformacional y la cultura organizacional según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud – Lima 2016.

2.8 Métodos de análisis de datos.

Las variables han sido analizadas con el programa SPSS V. 22, porcentajes en tablas y figuras para representar la distribución de los datos, la estadística descriptiva, para la ubicación dentro de la escala de medición, para la contratación de las hipótesis se aplica la estadística no paramétrica, mediante el coeficiente.

Prueba hipótesis: Para Torres (1997) “La hipótesis es un planteamiento que establece una relación entre dos o más variables para explicar y, si es posible, predecir probabilísticamente las propiedades y conexiones internas de los fenómenos o las causas y consecuencias de un determinado problema” p. (129).

Nivel de Significación: Si es menor del valor 0.05, se dice que el coeficiente es significativo en el nivel de 0.05 (95% de confianza en que la correlación sea verdadera y 5% de probabilidad de error).

El estadístico ρ viene dado por la expresión:

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum D^2}{N(N^2 - 1)}$$

Donde D es la diferencia entre los correspondientes estadísticos de orden de x - y . N es el número de parejas.

2.9. Aspectos éticos

Se seguirá los siguientes principios:

Reserva de identidad de los trabajadores

Citas de los textos y documentos consultados

Respeto a los resultados.

III. Resultados

3.1 Análisis descriptivo

Tabla 7

Liderazgo transformacional según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud – Lima 2016.

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	3	4,00%
Regular	21	28,00%
Alto	51	68,00%
Total	75	100,00%

Fuente: Cuestionario liderazgo transformacional.

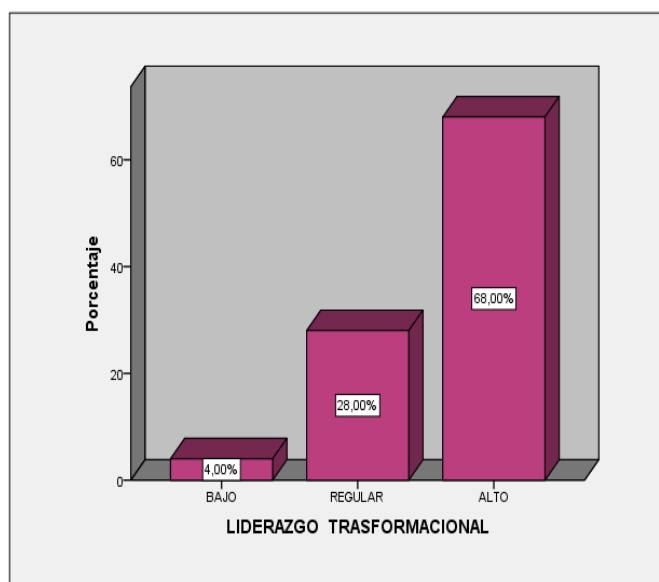


Figura 1: liderazgo transformacional

Interpretación:

Como se observa en la tabla y figura; el liderazgo transformacional en un nivel bajo representa un 4%, regular representa un 28% y alto 68%

Tabla 8

Cultura organizacional según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud – Lima 2016.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	7	9,3%	9,3%
Intermedio	21	28,0%	37,3%
Alto	47	62,7%	100,0%
Total	75	100,0%	

Fuente: Cuestionario y cultura organizacional

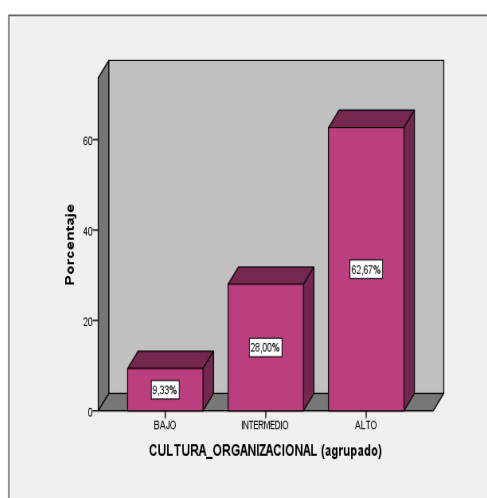


Figura 2: Cultura organizacional

Interpretación:

Como se observa en la tabla y figura; la cultura organizacional en un nivel bajo representa un 9,3%, intermedio representa un 28,0% y alto 62,7%

Tabla 9

Liderazgo transformacional y cultura organizacional según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud – Lima 2016.

			Liderazgo transformacional			Total
			Bajo	Regular	Alto	
CULTURA ORGANIZACIONAL	Bajo	Recuento	3	3	1	7
		% del total	4,0%	4,0%	1,3%	9,3%
	Intermedio	Recuento	0	16	5	21
		% del total	0,0%	21,3%	6,7%	28,0%
	Alto	Recuento	0	2	45	47
		% del total	0,0%	2,7%	60,0%	62,7%
Total	Recuento	3	21	51	75	
	% del total	4,0%	28,0%	68,0%	100,0%	

Fuente: Cuestionario liderazgo transformacional y cultura organizacional

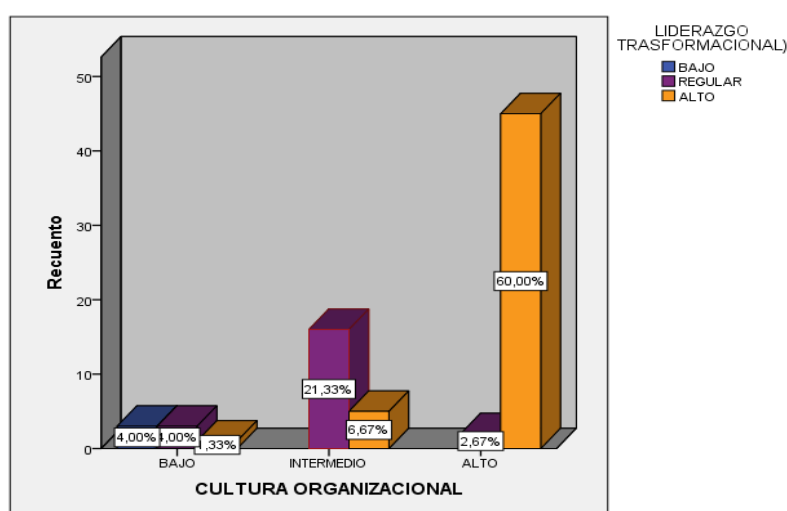


Figura 3. Diagrama 3D de liderazgo transformacional y cultura organizacional

Interpretación:

Como se observa en la tabla y figura, la cultura organizacional se percibe en un nivel bajo, el liderazgo transformacional se percibe en un nivel bajo en 4,0%, el 4,0% lo percibe en un nivel regular y el 1,3% lo percibe en un nivel alto, por otro lado, la cultura organizacional en un nivel intermedio, el 21,3 se percibe en un nivel regular y el 6,7% lo percibe en un nivel alto. Así mismo, la cultura organizacional en un nivel alto, el liderazgo transformacional se percibe en un nivel regular en 2,7% y el 60,0% lo percibe en un nivel alto.

Tabla 10

Liderazgo transformacional y cultura organizacional e innovación y aceptación de riesgos según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud Lima período 2016.

			Liderazgo transformacional			
			Bajo	Regular	Alto	Total
CULTURA ORGANIZACIONAL DE INNOVACION Y ACEPTACION	Bajo	Recuento	1	2	0	3
		% del total	1,3%	2,7%	0,0%	4,0%
	Intermedio	Recuento	2	12	6	20
		% del total	2,7%	16,0%	8,0%	26,7%
	Alto	Recuento	0	7	45	52
		% del total	0,0%	9,3%	60,0%	69,3%
Total		Recuento	3	21	51	75
		% del total	4,0%	28,0%	68,0%	100,0%

Fuente: Cuestionario liderazgo transformacional y cultura organizacional

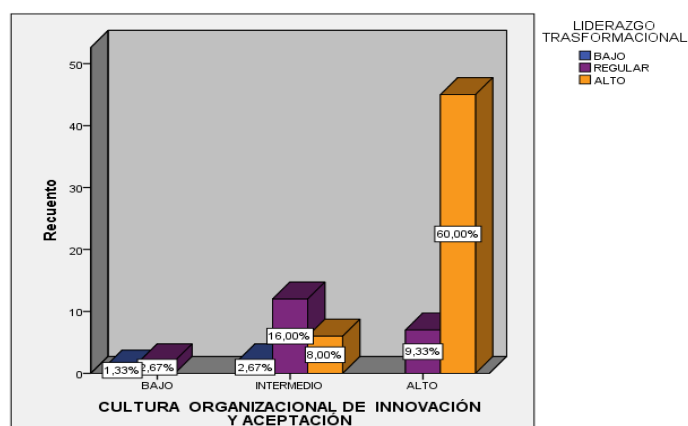


Figura 4 . Diagrama 3D del liderazgo transformacional y cultura organizacional de innovación y aceptación.

Interpretación

Podemos observaren la tabla y figura que: la cultura organizacional de innovación y aceptación en un nivel bajo, el liderazgo transformacional se percibe en un nivel bajo en 1,3% y regular en 2,7%, por otro lado, la cultura organizacional de innovación y aceptación de la cultura organizacional en un nivel intermedio, el 2,7 percibe el liderazgo transformacional en un nivel intermedio, el 16,0% lo percibe regular y el 8,0% lo percibe en un nivel alto. Así mismo, la cultura organizacional de innovación y aceptación de la cultura organizacional en un nivel alto, el 9,3% percibe el liderazgo transformacional en un nivel regular y 60,0% lo percibe en un nivel alto.

Tabla 11

Liderazgo transformacional y orientación hacia los resultados según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud Lima período 2016.

			Liderazgo transformacional			Total
			Bajo	Regular	Alto	
ORIENTACIÓN HACIA LOS RESULTADOS	Bajo	Recuento	3	3	1	7
		% del total	4,0%	4,0%	1,3%	9,3%
	Intermedio	Recuento	0	17	10	27
		% del total	0,0%	22,7%	13,3%	36,0%
	Alto	Recuento	0	1	40	41
		% del total	0,0%	1,3%	53,3%	54,6%
Total		Recuento	3	21	51	75
		% del total	4,0%	28,0%	68,0%	100,0%

Fuente: Cuestionario liderazgo transformacional y cultura organizacional

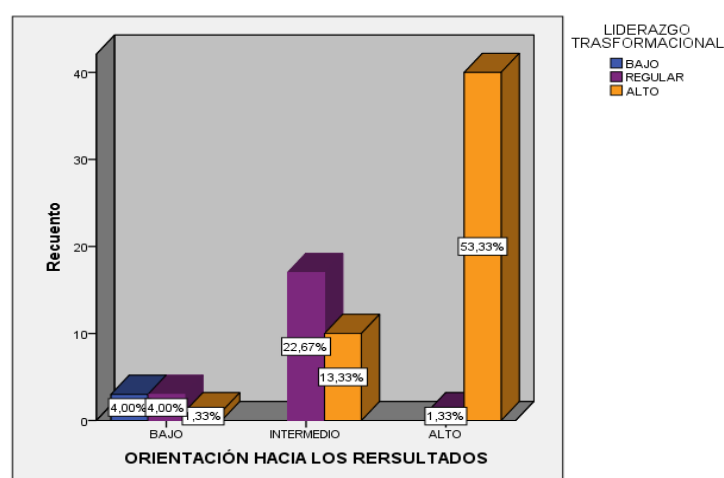


Figura 5 . Diagrama de Columnas 3D del liderazgo transformacional y orientación hacia los resultados

Interpretación

Como se observa en la tabla y figura, la orientación hacia los resultados de la cultura organizacional en un nivel bajo, el liderazgo transformacional se percibe en un nivel bajo en 4,0%, regular en 4,0% y alto en 1,3%, por otro lado, la orientación hacia los resultados de la cultura organizacional en un nivel intermedio, el 22,7% percibe el liderazgo transformacional en un nivel regular y el 13,3% lo percibe en un nivel alto. Así mismo, la orientación hacia los resultados de la cultura organizacional en un nivel alto, el 1,3% percibe el liderazgo transformacional en un nivel regular y el 53,3% lo percibe en un nivel alto.

Tabla 12

Liderazgo transformacional y orientación hacia las personas y reconocimiento del personal según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud Lima período 2016.

			Liderazgo transformacional			Total
			Bajo	Regular	Alto	
ORIENTACION HACIA LAS PERSONAS	Bajo	Recuento	3	3	2	8
		% del total	4,0%	4,0%	2,7%	10,7%
	Intermedio	Recuento	0	16	5	21
		% del total	0,0%	21,3%	6,7%	28,0%
	Alto	Recuento	0	2	44	46
		% del total	0,0%	2,7%	58,7%	61,3%
Total	Recuento	3	21	51	75	
	% del total	4,0%	28,0%	68,0%	100,0%	

Fuente: Cuestionario liderazgo transformacional y cultura organizacional

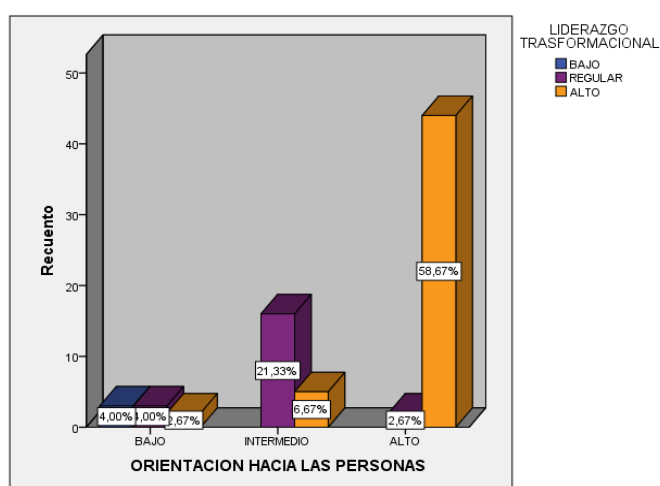


Figura 6 . Diagrama de Columnas 3D del liderazgo transformacional y orientación hacia las personas

Interpretación

Como se observa en la tabla y figura, la orientación hacia las personas en un nivel bajo, el liderazgo transformacional se percibe en un nivel bajo en 4,0%, regular en 4,0% y alto en 2,7%, por otro lado, la orientación hacia las personas de la cultura organizacional en un nivel intermedio, el 21,3% percibe el liderazgo transformacional en un nivel regular y el 6,7% lo percibe lo percibe en un nivel alto. %. Así mismo, la orientación hacia las personas de la cultura organizacional en un nivel alto, el 2,7% percibe el liderazgo transformacional en un nivel regular y el 58,7% lo percibe lo percibe en un nivel alto.

Tabla 13

Liderazgo transformacional y orientación hacia el equipo del personal según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud Lima período 2016.

			Liderazgo transformacional			Total
			Bajo	Regular	Alto	
ORIENTACION HACIA EL EQUIPO	Bajo	Recuento	2	2	1	5
		% del total	2,7%	2,7%	1,3%	6,7%
		Intermedio	Recuento	1	16	9
		% del total	1,3%	21,3%	12,0%	34,7%
	Alto	Recuento	0	3	41	44
		% del total	0,0%	4,0%	54,7%	58,7%
Total	Recuento	3	21	51	75	
	% del total	4,0%	28,0%	68,0%	100,0%	

Fuente: Cuestionario liderazgo transformacional y cultura organizacional

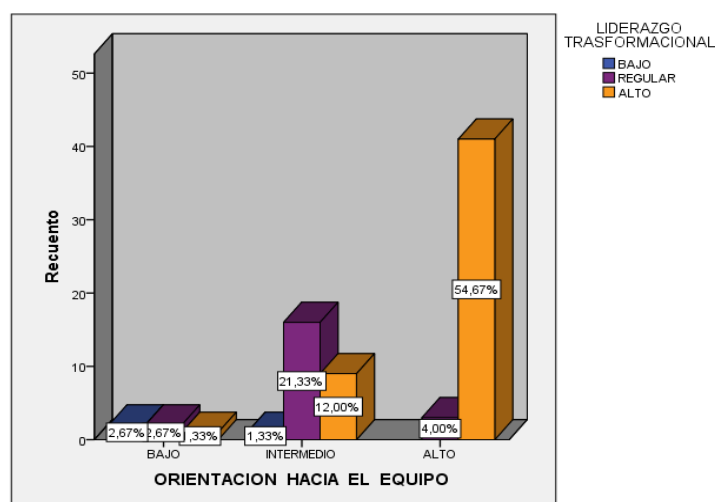


Figura 7 . Diagrama de Columnas 3D del liderazgo transformacional y orientación hacia el equipo

Interpretación

Como se observa en la tabla y figura, la orientación hacia el equipo en un nivel bajo, el liderazgo transformacional se percibe en un nivel bajo en 2,7%, regular en 2,7% y alto en 1,3%, por otro lado, la orientación hacia el equipo de la cultura organizacional en un nivel intermedio, el 1,3% percibe el liderazgo transformacional en un nivel bajo, el 21,3% lo percibe regular y el 12,0% lo percibe en un nivel alto. Así mismo, la orientación hacia el equipo de la cultura organizacional en un nivel alto, el 4,0% percibe el liderazgo transformacional en un nivel regular y el 54,7% lo percibe en un nivel alto.

3.2 Prueba de hipótesis general y específica

Hipótesis general

Existe relación directa y significativa entre liderazgo transformacional y cultura organizacional según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud – Lima 2016.

Hipótesis Nula.

No Existe relación directa y significativa entre liderazgo transformacional y cultura organizacional según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud – Lima 2016.

Nivel de significancia = 0,05

Regla de decisión: Si p valor $<$ 0,05 en este caso se rechaza el H_0

Si p valor $>$ 0,05 en este caso se acepta el H_0

Tabla 14

Correlación Liderazgo transformacional y cultura organizacional

			Liderazgo transformacional	Cultura organizacional
Rho de Spearman	Liderazgo transformacional	Coefficiente de correlación	1,000	,779**
		Sig. (bilateral)		,000
		N	75	75
	Cultura Organizacional	Coefficiente de correlación	,779**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	75	75

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Al realizar el análisis inferencial con la prueba estadística rho de Spearman, el valor que se obtuvo fue de 0.779, el valor positivo nos indica que existe relación directa entre las variables, además se encuentra en el nivel de correlación alto, con un grado de significancia igual a 0,000 menor de 0,05 lo que nos permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis general se concluye que: el liderazgo transformacional tiene relación directa y significativa con la cultura organizacional según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud – Lima 2016.

Hipótesis Específica 1

Existe relación directa y significativa entre liderazgo transformacional y cultura organizacional e innovación y aceptación de riesgos según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud Lima período 2016.

Hipótesis Nula

No Existe relación directa y significativa entre liderazgo transformacional y cultura organizacional e innovación y aceptación de riesgos según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud Lima período 2016.

Nivel de significancia = 0,05

Regla de decisión: Si p valor < 0,05 en este caso se rechaza el H_0

Si p valor > 0,05 en este caso se acepta el H_0

Tabla 15

Liderazgo transformacional y cultura organizacional e innovación y aceptación de riesgos

			Liderazgo transformacional	Innovación y aceptación de riesgos
Rho de Spearman	Liderazgo transformacional	Coefficiente de correlación	1,000	,623**
		Sig. (bilateral)		,000
		N	75	75
	Innovación y aceptación de riesgos	Coefficiente de correlación	,623**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	75	75

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

El resultado de la prueba rho de Spearman fue de 0,623, el valor positivo nos indica que existe relación directa entre las variables, además se encuentra en el nivel de correlación alto, con un grado de significancia igual a 0,000 menor de 0,05 lo que nos permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis específica 1 se concluye que: el liderazgo transformacional tiene relación directa y significativa con la cultura organizacional e innovación y aceptación de riesgos según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud – Lima 2016.

Hipótesis Específica 2

Existe relación directa entre el compromiso organizacional y evaluación de riesgos de los trabajadores de la Gerencia Central de Planificación y Desarrollo del Seguro Social de Salud - Lima 2016.

Hipótesis Nula

No existe relación directa entre el compromiso organizacional y evaluación de riesgos de los trabajadores de la Gerencia Central de Planificación y Desarrollo del Seguro Social de Salud - Lima 2016.

Nivel de significancia = 0,05

Regla de decisión: Si p valor < 0,05 en este caso se rechaza el H_0

Si p valor > 0,05 en este caso se acepta el H_0

Tabla 16

Correlación liderazgo transformacional y orientación hacia los resultados

	Liderazgo transformacional	Orientación hacia los resultados
Rho de Spearman	1,000	,722**
Coefficiente de correlación		
Sig. (bilateral)		,000
N	75	75
Orientación hacia los resultados	,722**	1,000
Coefficiente de correlación		
Sig. (bilateral)	,000	
N	75	75

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Al realizar el análisis inferencial con la prueba estadística rho de Spearman, el valor que se obtuvo fue de 0,722, el valor positivo nos indica que existe relación directa entre las variables, además se encuentra en el nivel de correlación alto, con un grado de significancia igual a 0,000 menor de 0,05 lo que nos permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis específica 2 se concluye que: el liderazgo transformacional tiene relación directa y significativa con la orientación hacia los resultados según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud Lima período 2016.

Hipótesis Específica 3

Existe relación entre el compromiso organizacional y el desempeño superior alto de los trabajadores de la Gerencia Central de Planificación y Desarrollo del Seguro Social de Salud - Lima 2016.

Hipótesis Nula

No existe relación entre el compromiso organizacional y el desempeño superior alto de los trabajadores de la Gerencia Central de Planificación y Desarrollo del Seguro Social de Salud - Lima 2016.

Nivel de significancia = 0,05

Regla de decisión: Si p valor < 0,05 en este caso se rechaza el H₀

Si p valor > 0,05 en este caso se acepta el H₀

Tabla 17

Liderazgo transformacional y orientación hacia las personas y reconocimiento

		Liderazgo transformacional	Orientación hacia las personas
Rho de Spearman	Liderazgo Transformacional	1,000	,741**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	75
	Orientación hacia las personas	,741**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000
		N	75

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Al realizar el análisis inferencial con la prueba estadística rho de Spearman, el valor que se obtuvo fue de 0,741, el valor positivo nos indica que existe relación directa entre las variables, además se encuentra en el nivel de correlación alto, con un grado de significancia igual a 0,000 menor de 0,05 lo que nos permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis específica. Se concluye que: el liderazgo transformacional tiene relación directa y significativa con la orientación hacia las personas según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud Lima período 2016.

Hipótesis Específica 4

Existe relación directa y significativa entre liderazgo transformacional y orientación hacia el equipo del personal según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud Lima período 2016

Hipótesis Nula

No existe relación directa y significativa entre liderazgo transformacional y orientación hacia el equipo del personal según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud Lima período 2016

Nivel de significancia = 0,05

Regla de decisión: Si p valor < 0,05 en este caso se rechaza el H₀

Si p valor > 0,05 en este caso se acepta el H₀

Tabla 18

Correlación liderazgo transformacional y orientación hacia las personas y reconocimiento

		Liderazgo transformacional	Orientación hacia el equipo
Rho de Spearman	Liderazgo transformacional	1,000	,658**
	Coeficiente de correlación		
	Sig. (bilateral)		,000
	N	75	75
	Orientación hacia el equipo	,658**	1,000
	Coeficiente de correlación		
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	75	75

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Al realizar el análisis inferencial con la prueba estadística rho de Spearman, el valor que se obtuvo fue de 0,658, el valor positivo nos indica que existe relación directa entre las variables, además se encuentra en el nivel de correlación moderado, con un grado de significancia igual a 0,000 menor de 0,05 lo que nos permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis específica 4 se concluye que: el liderazgo transformacional tiene relación directa y significativa con la orientación hacia el equipo según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud Lima período 2016.

V. Discusión

De nuestros resultados obtenidos podemos señalar que en cuanto al objetivo 1 sobre la dimensión cultura organizacional e innovación y aceptación de riesgos y liderazgo transformacional, encontramos que estadísticamente son significativas ya que el valor de $p = 0,000 < 0,05$ (altamente significativa); además el valor de Rho de Spearman es 0,623 el valor positivo nos indica que existe una relación directa entre variables en un nivel moderado, estos resultados nos permiten sostener que existe una asociación entre las variables lo que se corrobora en la parte descriptiva donde el 60,0% de los encuestados considera que cuando la cultura organizacional e innovación y aceptación de riesgos es alto, el liderazgo transformacional también lo es según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud Lima período 2016.

De nuestros resultados encontrados en cuanto al objetivo 2 sobre la dimensión cultura organizacional e innovación y aceptación de riesgos y liderazgo transformacional, encontramos que estadísticamente son significativas ya que el valor de $p = 0,000 < 0,05$ (altamente significativa); además el valor de Rho de Spearman es 0,722 el valor positivo nos indica que existe una relación directa entre variables en un nivel alto, estos resultados nos permiten sostener que existe una asociación entre las variables lo que se corrobora en la parte descriptiva donde el 53,3% de los encuestados considera que cuando la orientación hacia los resultados es alto, el liderazgo transformacional también lo es según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud Lima período 2016.

De nuestros resultados encontrados en cuanto al objetivo 3 sobre la dimensión orientación hacia las personas y reconocimiento y liderazgo transformacional, encontramos que estadísticamente son significativas ya que el valor de $p = 0,000 < 0,05$ (altamente significativa); además el valor de Rho de Spearman es 0,741 el valor positivo nos indica que existe una relación directa entre variables en un nivel alto, estos resultados nos permiten sostener que existe una asociación entre las variables lo que se corrobora en la parte descriptiva donde el 53,3% de los encuestados considera que cuando la orientación hacia las personas y reconocimiento es alto, el liderazgo transformacional también lo es según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud Lima período

2016.

De nuestros resultados encontrados en cuanto al objetivo 4 sobre la dimensión orientación hacia el equipo del personal y liderazgo transformacional, encontramos que estadísticamente son significativas ya que el valor de $p = 0,000 < 0,05$ (altamente significativa); además el valor de Rho de Spearman es 0,658 el valor positivo nos indica que existe una relación directa entre variables en un nivel moderado, estos resultados nos permiten sostener que existe una asociación entre las variables lo que se corrobora en la parte descriptiva donde el 54,7% de los encuestados considera que cuando la orientación hacia el equipo del personal es alto, el liderazgo transformacional también lo es según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud Lima período 2016.

De los hallazgos encontrados al realizar el análisis a las variables liderazgo transformacional y cultura organizacional el valor rho de Spearman fue de 0,779 con $p = 0,000 < 0,05$, altamente significativo con un nivel de correlación alto, estos resultados nos permiten sostener existe una asociación es significativa como se corrobora observamos en la parte descriptiva donde el 60% considera que cuando la cultura organizacionales es alto, el liderazgo transformacional también lo es según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud Lima período 2016.

Al respecto según Burns (1978), el liderazgo transformacional es un proceso en el que "los líderes y seguidores hacen entre sí para avanzar a un nivel más alto de la moral y la motivación".

También Cardona, 2000, "El líder transformacional es carismático, es decir convence al seguidor y sus objetivos e intereses personales se relacionan directamente con su trabajo cotidiano; halaga al seguidor como extraordinario y refuerza su motivación intrínseca "

A la luz de nuestros resultados el 68% percibe un liderazgo transformacional alto y corroboran lo manifestado por Burns y Cardona el líder transformacional debe

tomar de sus experiencias que le permitan entender el movimiento y dinámica de su entorno empresarial, es en este punto donde se relaciona con la cultura empresarial que debe tener.

Sobre la cultura organizacional Chiavenato (2009) refiere “la cultura comprende valores compartidos, hábitos, usos y costumbres, códigos de conducta, políticas de trabajo, tradiciones y objetivos que se transmiten de una generación a otra. Las generaciones viejas buscan que las nuevas adopten sus pautas culturales, estas se resisten y reaccionan, lo que produciéndose transformaciones graduales”.

Como lo mencionamos líneas arriba la cultura organizacional se relaciona fuertemente con el liderazgo, como lo corroboran nuestros resultados ya que el 62,7% perciben que la cultura es alta y es importante para que un líder.

También Shein (1984) manifiesta sobre la cultura organizacional "... al patrón de premisas básicas que un determinado grupo inventó, descubrió o desarrolló en el proceso de aprender a resolver problemas de adaptación externa y de integración interna y que funcionaron suficientemente bien a punto de ser consideradas válidas y, por ende, de ser enseñadas a nuevos miembros del grupo como la manera correcta de percibir, pensar y sentir en relación a estos problemas.”

Nos interesa resaltar los puntos: resolver problemas de adaptación externa y de integración interna, estos factores son importantes en un líder y en nuestra investigación se manifiesta cuando el 60% de los encuestados consideran que mientras la cultura organizacional sea alta el liderazgo también tiene que serlo.

De acuerdo a nuestro estudio de los antecedentes no hemos encontrado una tesis que proponga exactamente las variables de nuestro estudio, pero si tenemos antecedentes de nuestras variables relacionadas con otras.

Así podemos decir que nuestra investigación guarda similitud con la investigación realizada por Gárate (2014): Liderazgo transformacional y el Desarrollo Organizacional en opinión de los servidores públicos del Gobierno

Regional de Tacna-2014 con el objetivo de determinar la relación que existe entre el Liderazgo Transformacional y el Desarrollo Organizacional en opinión de los servidores públicos, el diseño de la investigación fue del tipo no experimental de corte transversal y correlacional, se concluyó indicando que hay una relación positiva media para el liderazgo transformacional y el desarrollo organizacional, tomamos con referente a esta investigación ya que utilizo una de nuestras variables (liderazgo transformacional), además, el desarrollo organizacional tiene que ver con la cultura organizacional ya ambas buscan el desarrollo de las relaciones humanas dentro de una organización. Los resultados son similares, en el nuestro encontramos una fuerte asociación entre las variables 0,779 (nivel alto en la prueba rho de Spearman).

Igualmente de los hallazgos encontrados nuestra investigación guarda similitud con la investigación realizada por Crisóstomo, Venero (2014). Cultura organizacional y motivación de logro en los trabajadores del Fondo de Inversión en Telecomunicaciones del Cercado de Lima. El objetivo es determinar la relación que existe entre la cultura organizacional y la motivación del logro. El diseño utilizado en esta investigación del tipo no experimental, descriptivo, correlacional, transversal. La tesis concluyo respecto del objetivo general que existe un nivel de correlación moderada entre las variables cultura organizacional y motivación del logro. En cuanto a nuestros resultados, esta investigación tomo a la variable cultura organizacional (que fue nuestra variable de estudio), además, considera la motivación de logro, consideramos que esta variable es un factor para el liderazgo transformacional (inspiración y motivación), en este sentido esta investigación corrobora los resultados que encontramos en la nuestra, en relación a la cultura organizacional y el liderazgo transformacional ya que en ambas se encontró una asociación o relación de variables en forma significativa.

A la luz de los hallazgos obtenidos y contrastando con otras investigación y autores que sustentan nuestras variables y dimensiones de estudio podemos concluir que el trabajo realizado tiene consistencia lógica y científica.

En consecuencia, de los objetivos propuestos y las hipótesis planteadas de acuerdo a las variables de investigación afirmamos que existe relación directa y significativa entre liderazgo transformacional y cultura organizacional según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud – Lima 2016, aceptando como válida nuestra hipótesis general de investigación.

V. Conclusiones

- Primera:** Respecto al objetivo 1, la presente investigación demuestra que existe relación significativa entre liderazgo transformacional y cultura organizacional e innovación y aceptación de riesgos según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud Lima período 2016; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.623, demostró una moderada asociación entre las variables.
- Segunda:** En cuanto al objetivo 2, la presente investigación demuestra que existe relación significativa entre liderazgo transformacional y orientación hacia los resultados según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud Lima período 2016; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.722, demostró una alta asociación entre las variables.
- Tercera:** En relación al objetivo 3, la presente investigación demuestra que existe relación significativa entre liderazgo transformacional y orientación hacia las personas y reconocimiento del personal según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud Lima período 2016; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.741, demostró una alta asociación entre las variables.
- Cuarta:** En cuanto al objetivo 4, la presente investigación demuestra que existe relación significativa entre liderazgo transformacional y orientación hacia el equipo del personal según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud Lima período 2016; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.658, demostró una moderada asociación entre las variables.

Quinta: En cuanto al objetivo General, la presente investigación demuestra que existe relación directa y significativa entre liderazgo transformacional y cultura organizacional según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud – Lima 2016; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.779, demostró una alta asociación entre las variables.

VII. Recomendaciones

- Primera: Se recomienda que las autoridades del personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud – Lima 2016, desarrollen cursos de capacitación en cuanto a liderazgo incidiendo en la inspiración y motivación para la buena toma de decisiones.
- Segunda: Es necesario promover y seguir desarrollando el trabajo colectivo y reconocimiento y aceptación de riesgos ya que esto permitirán fortalecer la cultura organizacional en el personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud – Lima 2016.
- Tercera: Se recomienda seguir estimulando el reconocimiento del trabajo del personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud – Lima, para que su influencia idealice y genere permitiendo inspiración para con sus funciones.
- Cuarta: Los resultados obtenidos se deben difundir y compartir para que sirva como base teórica para futuras investigaciones ya que hemos observado que hay pocas investigaciones con nuestras variables de estudio.

VII. Referencias

Angulo I., Valqui A. (2012), "*Liderazgo transformacional y nivel operativo de la programación curricular en instituciones educativas primarias: Divino Maestro y Nuestra Señora de la Salud – Iquitos, 2012*" tesis para obtener el grado de Magister en Gestión Pública

Bass, B. (1985), *Leadership and performance beyond expectations* (1ra.ed.)New York: The Free Press. Citado por Robbins, S. (2009) *Comportamiento Organizacional*. México: Editorial Prentice Hall

Bass, B. (1998). Transformational leadership: Industrial, military and educational impact. Mahwah, N.J.:Erlbaum. USA

Burns J. (1978). *Leadership*. USA: Harper and Road.

Cardona, P. (2000), *Liderazgo relacional*, Universidad de Navarra, Barcelona.

Crisóstomo H. y Venero A. (2014). "*Cultura organizacional y motivación de logro en los trabajadores del Fondo de Inversión en Telecomunicaciones del Cercado de Lima*". Tesis

Chiavenatto, I. (2009). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. 2da. Ed. Ciudad de México: Mc Grw Hill. (pp 65, 120, 123).

Durán M. (2014). "*Clima organizacional y liderazgo transformacional directivo según trabajadores del Programa Nacional contra la violencia familiar y sexual*", tesis para obtener el grado de Magister en Gestión Pública

Echaiz J.(2001). *El Liderazgo transformacional*. (p.6)

Hill y Jones (2001). *Strategic Management 5th* Ed. Boston: Houghton Mifflin.

Fischman, D. (2005) *El líder transformacional*.Volumen I y II. Ed. Ventures. Lima.

- Gárate M. (2014), *“Liderazgo transformacional y el Desarrollo Organizacional en opinión de los servidores públicos del Gobierno Regional de Tacna-2014”* tesis para optar el grado de Magister en Gestión Pública
- García L. (2014) *“Cultura organizacional y clima laboral en la Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana”*
- González H.(2014).- *La cultura organizacional y su incidencia en la calidad de los servicios públicos que presta el Instituto Nacional de Estadística y Censos - INEC en su administración central – Quito.* Instituto de Altos Estudios Nacionales.
- Kotter, J. (1990). *El factor liderazgo.* Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S.A
- López, M., Murulanda, C. y Isaza, G. (2011) *Cultura organizacional y gestión del cambio de conocimientos en organizaciones de Caldas.* Revista virtual Universidad Católica del Norte. (pp. 130 y 131).
- Lucano A. (2014). *“Cultura organizacional y gestión de proyectos en la Contraloría General de la República, Lima, 2014”.*
- Luna, R. y Pezo, A. (2010). *Cultura de la innovación y la gestión tecnológica para el desarrollo de los pueblos.* Edición del convenio Andrés Bello. Colombia
- Mendoza R. (2014). *“Relación entre el liderazgo Transformacional y la gestión administrativa de la Dirección de Información de la Marina”*
- Matos O. (2014). *“Clima organizacional y liderazgo transformacional directivo según trabajadores del Programa Nacional contra la violencia familiar y sexual, 2014”.* para obtener el grado de Magister en Gestión Pública realizó la investigación
- Ordóñez E. Chávez E. (2014). *“Liderazgo transformacional y clima organizacional*

según el personal del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables 2014”
tesis para obtener el grado de Magister en Gestión Pública

Mendoza M. (2005). *Estudio diagnóstico del perfil de liderazgo transformacional y transaccional de gerentes de ventas de una empresa farmacéutica a nivel nacional – México*. Universidad Autónoma de Tlaxcla.

Montaña O., Torres E. (2015). *Caracterización de la cultura organizacional y lineamientos de intervención para la implementación de procesos de cambio en las organizaciones, caso empresa sector financiero*. Bogotá. Universidad del Rosario.

Moreira J. (2010). *Liderazgo transformacional y género en organizaciones militares – Madrid*. Universidad Complutense de Madrid.

Northouse, P. G. (2010): *Leadership: Theory and practice (5th ed.)*. Thousand Oaks, CA: Sage.

Ozuna A. (2012).- *La cultura organizacional y su relación con la productividad de una institución financiera – México D.F.* Instituto Politécnico Nacional.

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos OCDE (OECD, 2001)

Riccucci, N. M. 1995. *Unsung Heroes: Federal Execucrats Making a Difference*. Washington, DC: Georgetown University Press

Robbins, S. y Coulter, M. (2003) *Comportamiento organizacional*. 1va. Ed. EEUU Editorial Prentice Hall.

Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. 10° Ed., Pearson –Prentice Hall: México.

Salas W. (2013). *Liderazgo transformacional, capacidad de aprendizaje*

organizativo y felicidad en el trabajo. Universidad Autónoma de Tlaxcala.

Sánchez, M. (2010) *Caracterización de la cultura organizacional de las instituciones de educación superior del estado de Guanajuato*, Méjico.

Schein E. (1991) *Cultura Organizacional*. Ed. Nueva.

Schein Edgar (1992), *Organizational Culture and Leadership*, San Francisco: Jossey-Bass

Schein E.H.(1988) *La cultura empresarial y el liderazgo*. Plaza & Janes. Barcelona)

Salvador J. (2014). "*Capacitación laboral y la influencia en la cultura organizacional del Instituto Nacional de Defensa Civil – Lima*"

Salas R. (2013). "*Liderazgo transformacional, capacidad de aprendizaje organizativo y felicidad en el trabajo*".

Vásquez P. (2009). *La cultura organizacional presente en Dayco Telecom C.A.: Una estrategia para el fortalecimiento del estilo Daycohost a través de su liderazgo gerencial*. Caracas. Universidad Católica Andrés Bello.

Villalba U. (2014). *La Cultura Organizacional como variable estratégica para el cambio empresarial: Caso Óptica los Andes Cía. Ltda.* – Ecuador. Universidad Andina Simón Bolívar.

Villacreses E. (2013). *Efectos del Liderazgo transformacional en las empresas* – Quito Universidad San Francisco de Quito.

ANEXOS

Anexo 1

Instrumentos

Encuesta 1

**INSTRUMENTO LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL
CUESTIONARIO**

Estimados colegas, el presente cuestionario trata sobre: Liderazgo Transformacional y Cultura Organizacional según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud Lima 2016 y tiene como propósito recoger información para detectar las dificultades que existen y buscar alternativas de solución. Es carácter anónimo.

Muchas Gracias

LEYENDA

Siempre	S	5
Casi Siempre	CS	4
A Veces	AV	3
Casi Nunca	CN	2
Nunca	N	1

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL		ESCALA				
N°	Dimensión: ESTIMULACIÓN INTELECTUAL	S	CS	AV	CN	N
1	Considera usted que la Presidencia de EsSalud le proporciona nuevas formas para enfocar los problemas.					
2	Considera usted que la Presidencia de EsSalud le permite diferentes perspectivas cuando intenta solucionar los problemas.					
3	Considera usted que la Presidencia de EsSalud le hace ver los problemas desde distintos ángulos.					
4	Considera usted que la Presidencia de EsSalud le sugiere nuevas formas para completar el trabajo.					
5	Considera usted que la Presidencia de EsSalud le ayuda a desarrollar su capacidad.					
6	Considera usted que la Presidencia de EsSalud actúa de forma tal que se gana su respeto.					
7	Considera usted que la Presidencia de EsSalud consigue que usted vea los problemas desde ángulos diferentes.					
	Dimensión: CONSIDERACIÓN INDIVIDUALIZADA					
8	Considera usted que la Presidencia de EsSalud dedica tiempo a enseñar y capacitar al equipo de colaboradores.					

9	Considera usted que la Presidencia de EsSalud lo trata como persona individual más que como miembro de un grupo.					
10	Considera usted que la Presidencia de EsSalud reconoce que tiene necesidades y habilidades diferentes de los otros.					
11	Considera usted que la Presidencia de EsSalud ayuda a mejorar sus capacidades.					
12	Considera usted que la Presidencia de EsSalud le habla de los valores y creencias que son importantes.					
13	Considera usted que la Presidencia de EsSalud expresa confianza en que se lograrán los objetivos.					
	Dimensión: INSPIRACIÓN Y MOTIVACIÓN					
14	Considera usted que la Presidencia de EsSalud le habla de forma optimista sobre el futuro.					
15	Considera usted que la Presidencia de EsSalud le habla entusiastamente acerca de qué necesidades deben ser satisfechas.					
16	Considera usted que la Presidencia de EsSalud le presenta una convincente visión del futuro.					
17	Considera usted que la Presidencia de EsSalud expresa confianza en que las metas serán cumplidas.					
18	Considera usted que la Presidencia de EsSalud le ayuda a desarrollar su capacidad.					
19	Considera usted que la Presidencia de EsSalud expresa confianza en que se lograrán los objetivos.					
20	Considera usted que la Presidencia de EsSalud le proporciona formas nuevas de enfocar problemas.					
	Dimensión: INFLUENCIA IDEALIZADA					
21	Considera usted que la Presidencia de EsSalud da a conocer los valores y principios más importantes.					
22	Considera usted que la Presidencia de EsSalud le hace sentir orgulloso de trabajar con ella.					
23	Considera usted que la Presidencia de EsSalud enfatiza la importancia de tener un fuerte sentido del deber.					
24	Considera usted que la Presidencia de EsSalud enfatiza la importancia de una misión común.					

25	Considera usted que la Presidencia de EsSalud demuestra sentido de autoridad y confianza.					
26	Considera usted que la Presidencia de EsSalud toma en cuenta los aspectos morales y éticos en las decisiones que toma.					
27	Considera usted que la Presidencia de EsSalud se ha ganado su respeto por su forma de actuar.					
28	Considera usted que la Presidencia de EsSalud va más allá de su propio interés por el bien del grupo.					

INSTRUMENTO CULTURA ORGANIZACIONAL CUESTIONARIO

Estimados colega, el presente cuestionario trata sobre: Liderazgo Transformacional y Cultura Organizacional según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud Lima 2016 y tiene como propósito recoger información para detectar las dificultades que existen y buscar alternativas de solución. Es carácter anónimo.

Muchas Gracias

LEYENDA

Siempre	S	5
Casi Siempre	CS	4
A Veces	AV	3
Casi Nunca	CN	2
Nunca	N	1

CULTURA ORGANIZACIONAL		ESCALA				
N°	Dimensión: INNOVACIÓN Y ACEPTACIÓN DE RIESGOS	S	CS	AV	CN	N
1	Considera usted que la Presidencia de EsSalud busca nuevas formas para brindar los servicios eficazmente.					
2	Considera usted que la Presidencia de EsSalud tiene mecanismos que captan sus sugerencias para mejorar.					
3	Considera usted que la Presidencia de EsSalud busca su participación en los cambios innovadores para mejorar la forma de trabajar.					
4	Considera usted que la Presidencia de EsSalud alienta su creatividad y toma en cuenta mejores formas de realizar el trabajo.					
5	Considera usted que la Presidencia de EsSalud da la opción de poder decidir y actuar en la búsqueda de alternativas para resolver problemas.					
6	Considera usted que la Presidencia de EsSalud le permite hablar abiertamente de las posibilidades para resolver algunos problemas.					
	Dimensión: ORIENTACIÓN HACIA RESULTADOS					
7	Considera usted que la Presidencia de EsSalud busca el desarrollo potencial del personal de la institución.					

8	Considera usted que la Presidencia de EsSalud logra los resultados esperados sin incurrir en gasto adicional.					
9	Considera usted que la Presidencia de EsSalud promueve el compromiso de los colaboradores a fin de lograr mejores resultados.					
10	Considera usted que la Presidencia de EsSalud tiene una estructura alineada al cumplimiento de los objetivos institucionales.					
11	Considera usted que la Presidencia de EsSalud conoce el impacto que tiene sus labores, en los resultados de la institución.					
12	Considera usted que la Presidencia de EsSalud permite el apoyo de los colaboradores en los planes de mejoramiento.					
13	Considera usted que la Presidencia de EsSalud permite que los colaboradores cuestionen los planes de mejoramiento.					
	Dimensión: ORIENTACIÓN HACIA LAS PERSONAS Y RECONOCIMIENTO DEL PERSONAL					
14	Considera usted que la Presidencia de EsSalud reconoce el logro de sus resultados.					
15	Considera usted que la Presidencia de EsSalud tiene mecanismos de reconocimiento al personal, con igualdad y sin discriminación.					
16	Considera usted que la Presidencia de EsSalud distingue a sus colaboradores cuando logran los objetivos esperados.					
17	Considera usted que la Presidencia de EsSalud promueve el aporte laboral de sus colaboradores.					
18	Considera usted que la Presidencia de EsSalud otorga equidad en el salario de los colaboradores.					
19	Considera usted que la Presidencia de EsSalud le permite escuchar y colaborar.					
	Dimensión: ORIENTACIÓN HACIA EL EQUIPO					
20	Considera usted que la Presidencia de EsSalud promueve la integración de los equipos de trabajo.					
21	Considera usted que la Presidencia de EsSalud capacita a sus colaboradores con la finalidad de promover el trabajo en equipo.					

22	Considera usted que la Presidencia de EsSalud promueve soluciones que beneficien a todos con igualdad y sin discriminación.					
23	Considera usted que la Presidencia de EsSalud le permite compartir recursos y fomenta el trabajo en equipo.					
24	Considera usted que la Presidencia de EsSalud recurre a sus colaboradores por igual para encontrar y resolver problemas.					

ANEXO 2
VALIDEZ DEL INSTRUMENTO POR JUICIO DE EXPERTOS



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1 ESTIMULACION INTELECTUAL							
1	Considera usted que la Presidencia de EsSalud le proporciona nuevas formas para enfocar los problemas.	✓		✓		✓		
2	Considera usted que la Presidencia de EsSalud le permite diferentes perspectivas cuando intenta solucionar los problemas.	✓		✓		✓		
3	Considera usted que la Presidencia de EsSalud le hace ver los problemas desde distintos ángulos.	✓		✓		✓		
4	Considera usted que la Presidencia de EsSalud le sugiere nuevas formas para completar el trabajo.	✓		✓		✓		
5	Considera usted que la Presidencia de EsSalud le ayuda a desarrollar su capacidad.	✓		✓		✓		
6	Considera usted que la Presidencia de EsSalud actúa de forma tal que se gana su respeto.	✓		✓		✓		
7	Considera usted que la Presidencia de EsSalud consigue que usted vea los problemas desde ángulos diferentes.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2 CONSIDERACION INDIVIDUALIZADA							
8	Considera usted que la Presidencia de EsSalud dedica tiempo a enseñar y capacitar al equipo de colaboradores.	✓		✓		✓		
9	Considera usted que la Presidencia de EsSalud lo trata como persona individual más que como miembro de un grupo.	✓		✓		✓		
10	Considera usted que la Presidencia de EsSalud reconoce que tiene necesidades y habilidades diferentes de los otros.	✓		✓		✓		

11	Considera usted que la Presidencia de EsSalud ayuda a mejorar sus capacidades.	✓		✓		✓		
12	Considera usted que la Presidencia de EsSalud le habla de los valores y creencias que son importantes.	✓		✓		✓		
13	Considera usted que la Presidencia de EsSalud expresa confianza en que se lograrán los objetivos.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3 INSPIRACION Y MOTIVACION	Si	No	Si	No	Si	No	
14	Considera usted que la Presidencia de EsSalud le habla de forma optimista sobre el futuro.	✓		✓		✓		
15	Considera usted que la Presidencia de EsSalud le habla entusiastamente acerca de qué necesidades deben ser satisfechas.	✓		✓		✓		
16	Considera usted que la Presidencia de EsSalud le presenta una convincente visión del futuro.	✓		✓		✓		
17	Considera usted que la Presidencia de EsSalud expresa confianza en que las metas serán cumplidas.	✓		✓		✓		
18	Considera usted que la Presidencia de EsSalud le ayuda a desarrollar su capacidad.	✓		✓		✓		
19	Considera usted que la Presidencia de EsSalud expresa confianza en que se lograrán los objetivos.	✓		✓		✓		
20	Considera usted que la Presidencia de EsSalud le proporciona formas nuevas de enfocar problemas.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 4 INFLUENCIA IDEALIZADA	Si	No	Si	No	Si	No	
21	Considera usted que la Presidencia de EsSalud da a conocer los valores y principios más importantes.	✓		✓		✓		
22	Considera usted que la Presidencia de EsSalud le hace sentir orgulloso de trabajar con ella.	✓		✓		✓		
23	Considera usted que la Presidencia de EsSalud enfatiza la importancia de tener un fuerte sentido del deber.	✓		✓		✓		
24	Considera usted que la Presidencia de EsSalud enfatiza la importancia de una misión común.	✓		✓		✓		
25	Considera usted que la Presidencia de EsSalud demuestra sentido de autoridad y confianza.	✓		✓		✓		

26	Considera usted que la Presidencia de EsSalud toma en cuenta los aspectos morales y éticos en las decisiones que toma.	✓		✓		✓	
27	Considera usted que la Presidencia de EsSalud se ha ganado su respeto por su forma de actuar.	✓		✓		✓	
28	Considera usted que la Presidencia de EsSalud va más allá de su propio interés por el bien del grupo.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): MAY SUFICIENCIA.

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: NUÑEZ UNTIVERO, JESÚS DNI: 07876624

Especialidad del validador: Magister en Docencia Universitaria - ABOGADO.


¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: 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

.....de.....del 20.....


Mg. Jesús Núñez Untiveros
Metodología de Investigación

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE CULTURA ORGANIZACIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1 INNOVACION Y ACEPTACION DE RIESGOS							
1	Considera usted que la Presidencia de EsSalud busca nuevas formas para brindar los servicios eficazmente.	✓		✓		✓		
2	Considera usted que la Presidencia de EsSalud tiene mecanismos que captan sus sugerencias para mejorar.	✓		✓		✓		
3	Considera usted que la Presidencia de EsSalud busca su participación en los cambios innovadores para mejorar la forma de trabajar.	✓		✓		✓		
4	Considera usted que la Presidencia de EsSalud alienta su creatividad y toma en cuenta mejores formas de realizar el trabajo.	✓		✓		✓		
5	Considera usted que la Presidencia de EsSalud da la opción de poder decidir y actuar en la búsqueda de alternativas para resolver problemas.	✓		✓		✓		
6	Considera usted que la Presidencia de EsSalud le permite hablar abiertamente de las posibilidades para resolver algunos problemas.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2 ORIENTACION HACIA RESULTADOS							
7	Considera usted que la Presidencia de EsSalud busca el desarrollo potencial del personal de la institución.	✓		✓		✓		
8	Considera usted que la Presidencia de EsSalud logra los resultados esperados sin incurrir en gasto adicional.	✓		✓		✓		
9	Considera usted que la Presidencia de EsSalud promueve el compromiso de los colaboradores a fin de lograr mejores resultados.	✓		✓		✓		

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE CULTURA ORGANIZACIONAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1 INNOVACION Y ACEPTACION DE RIESGOS							
1	Considera usted que la Presidencia de EsSalud busca nuevas formas para brindar los servicios eficazmente.	✓		✓		✓		
2	Considera usted que la Presidencia de EsSalud tiene mecanismos que captan sus sugerencias para mejorar.	✓		✓		✓		
3	Considera usted que la Presidencia de EsSalud busca su participación en los cambios innovadores para mejorar la forma de trabajar.	✓		✓		✓		
4	Considera usted que la Presidencia de EsSalud alienta su creatividad y toma en cuenta mejores formas de realizar el trabajo.	✓		✓		✓		
5	Considera usted que la Presidencia de EsSalud da la opción de poder decidir y actuar en la búsqueda de alternativas para resolver problemas.	✓		✓		✓		
6	Considera usted que la Presidencia de EsSalud le permite hablar abiertamente de las posibilidades para resolver algunos problemas.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2 ORIENTACION HACIA RESULTADOS							
7	Considera usted que la Presidencia de EsSalud busca el desarrollo potencial del personal de la institución.	✓		✓		✓		
8	Considera usted que la Presidencia de EsSalud logra los resultados esperados sin incurrir en gasto adicional.	✓		✓		✓		
9	Considera usted que la Presidencia de EsSalud promueve el compromiso de los colaboradores a fin de lograr mejores resultados.	✓		✓		✓		

10	Considera usted que la Presidencia de EsSalud tiene una estructura alineada al cumplimiento de los objetivos institucionales.	✓		✓		✓		
11	Considera usted que la Presidencia de EsSalud conoce el impacto que tiene sus labores, en los resultados de la institución.	✓		✓		✓		
12	Considera usted que la Presidencia de EsSalud permite el apoyo de los colaboradores en los planes de mejoramiento.	✓		✓		✓		
13	Considera usted que la Presidencia de EsSalud permite que los colaboradores cuestionen los planes de mejoramiento.	✓		✓		✓		
	DIMENSION 3 ORIENTACIÓN HACIA LAS PERSONAS Y RECONOCIMIENTO DEL PERSONAL	Si	No	Si	No	Si	No	
14	Considera usted que la Presidencia de EsSalud reconoce el logro de sus resultados.	✓		✓		✓		
15	Considera usted que la Presidencia de EsSalud tiene mecanismos de reconocimiento al personal, con igualdad y sin discriminación.	✓		✓		✓		
16	Considera usted que la Presidencia de EsSalud distingue a sus colaboradores cuando logran los objetivos esperados.	✓		✓		✓		
17	Considera usted que la Presidencia de EsSalud promueve el aporte laboral de sus colaboradores.	✓		✓		✓		
18	Considera usted que la Presidencia de EsSalud otorga equidad en el salario de los colaboradores.	✓		✓		✓		
19	Considera usted que la Presidencia de EsSalud le permite escuchar y colaborar.	✓		✓		✓		
	DIMENSION 4 ORIENTACIÓN HACIA EL EQUIPO	Si	No	Si	No	Si	No	
20	Considera usted que la Presidencia de EsSalud promueve la integración de los equipos de trabajo.	✓		✓		✓		
21	Considera usted que la Presidencia de EsSalud capacita a sus colaboradores con la finalidad de promover el trabajo en equipo.	✓		✓		✓		

22	Considera usted que la Presidencia de EsSalud promueve soluciones que beneficien a todos con igualdad y sin discriminación.	✓		✓		✓	
23	Considera usted que la Presidencia de EsSalud le permite compartir recursos y fomenta el trabajo en equipo.	✓		✓		✓	
24	Considera usted que la Presidencia de EsSalud recurre a sus colaboradores por igual para encontrar y resolver problemas.	✓		✓		✓	


Observaciones (precisar si hay suficiencia): MAY SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: NUÑEZ UNTIVEROS JESÚS DNI: 07876629

Especialidad del validador: Magister en Doctrina Universitaria - ABOGADO

.....de.....del 20.....



 Mg. Jesús Núñez Untiveros
 Metodología de Investigación

Firma del Experto Informante.

**ANEXO 3
BASE DE DATOS LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL**

N°	ESTIMULACION INTELECTUAL								CONSIDERACION INDIVIDUALIZADA								INSPIRACION Y MOTIVACION								INFLUENCIA IDIALIZADA								TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	X	8	9	10	11	12	13	X	14	15	16	17	18	19	20	X	21	22	23	24	25	26	27	28	X	
SUJETO 1	3	4	4	3	3	4	3	24	3	3	3	4	5	3	21	3	4	3	3	3	3	3	19	4	4	3	2	3	3	2	2	23	87
SUJETO 2	3	3	4	3	3	4	3	23	4	3	3	4	4	4	22	4	4	4	4	4	4	3	27	4	4	4	4	4	4	4	4	32	104
SUJETO 3	3	3	3	3	2	4	3	21	1	4	2	3	4	4	18	4	4	4	4	3	4	3	26	4	4	4	4	3	3	4	3	29	94
SUJETO 4	3	2	2	2	2	3	3	17	2	2	2	3	4	4	17	4	4	4	4	2	4	3	25	4	3	4	4	4	4	4	2	29	88
SUJETO 5	3	4	4	4	4	4	4	27	3	3	4	3	4	4	21	4	3	4	4	4	4	4	27	3	4	4	4	4	4	4	4	31	106
SUJETO 6	3	3	3	3	2	4	3	21	2	2	3	2	4	4	17	4	5	4	4	2	4	3	26	4	3	3	4	4	4	4	3	29	93
SUJETO 7	3	4	4	3	3	4	3	24	2	3	2	2	3	4	16	4	4	4	4	2	4	3	25	3	4	5	5	4	3	4	4	32	97
SUJETO 8	3	3	4	3	4	4	3	24	3	4	4	4	4	4	23	5	4	5	4	4	5	4	31	5	5	5	5	5	5	4	4	38	116
SUJETO 9	5	5	5	5	4	5	5	34	4	5	5	4	5	4	27	5	5	5	5	4	5	5	34	5	5	5	5	5	5	5	5	40	135
SUJETO 10	3	3	3	3	4	4	3	23	4	4	3	3	4	4	22	5	4	4	5	4	5	4	31	5	4	5	5	4	5	4	4	36	112
SUJETO 11	1	3	2	3	1	2	3	15	1	2	1	1	4	5	14	5	5	3	4	1	4	3	25	5	3	4	3	2	5	4	2	28	82
SUJETO 12	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	30	5	4	4	4	5	4	5	31	5	5	5	5	5	5	5	5	40	136
SUJETO 13	4	4	4	4	4	5	4	29	3	3	4	3	5	4	22	4	4	4	4	3	4	4	27	5	4	5	5	5	5	5	5	39	117
SUJETO 14	1	2	1	1	2	2	1	10	1	4	2	2	2	2	13	2	2	2	2	2	2	2	14	3	2	2	2	2	2	2	2	17	54
SUJETO 15	2	2	2	2	1	2	2	13	1	1	1	1	2	2	8	3	3	3	2	2	3	2	18	3	2	3	4	3	4	3	3	25	64
SUJETO 16	3	4	4	3	3	5	4	26	2	3	3	2	5	4	19	5	5	4	4	3	4	4	29	5	5	5	5	4	5	5	5	39	113
SUJETO 17	3	3	3	3	2	3	2	19	2	2	2	2	3	3	14	3	2	3	3	2	3	3	19	3	3	3	3	3	3	3	3	24	76
SUJETO 18	4	4	4	5	4	4	5	30	6	4	4	4	4	4	26	4	5	4	4	4	4	5	30	5	4	4	4	5	4	4	4	34	120
SUJETO 19	3	3	3	3	3	3	3	21	2	2	4	2	4	3	17	4	2	4	3	2	3	3	21	3	2	4	2	3	4	4	4	26	85
SUJETO 20	4	4	4	4	3	5	4	28	4	4	5	4	4	4	25	5	5	4	4	3	4	3	28	4	4	4	4	3	4	3	3	29	110
SUJETO 21	1	3	1	3	1	2	3	14	1	2	1	1	4	5	14	5	5	3	4	1	4	3	25	5	3	4	3	2	5	4	2	28	81
SUJETO 22	4	5	5	5	5	5	3	32	4	5	4	4	5	5	27	4	4	4	4	4	5	4	29	5	5	4	4	4	5	5	5	37	125

SUJETO 23	5	5	5	5	5	5	5	35	4	5	4	5	5	5	28	5	5	4	4	5	5	5	33	5	5	4	4	5	5	5	5	38	134
SUJETO 24	4	3	4	4	3	4	3	25	5	3	3	4	3	3	21	4	3	3	4	3	4	2	23	3	5	3	2	3	4	4	3	27	96
SUJETO 25	4	4	4	3	4	5	4	28	4	3	4	3	4	5	23	5	5	5	5	4	5	4	33	4	4	5	5	4	5	5	5	37	121
SUJETO 26	3	4	4	4	3	3	3	24	3	4	5	4	5	5	26	5	4	4	4	3	5	4	29	5	4	3	4	3	5	5	4	33	112
SUJETO 27	4	4	4	3	4	5	4	28	4	4	4	3	3	4	5	5	4	4	4	4	3	4	28	3	4	4	4	3	4	4	3	29	90
SUJETO 28	4	5	4	4	4	5	4	30	3	4	4	4	5	5	25	5	5	4	4	4	4	4	30	5	4	5	5	5	5	5	5	39	124
SUJETO 29	4	4	4	4	3	5	4	28	3	3	3	3	5	5	22	5	5	5	4	3	5	4	31	5	4	5	5	5	5	5	5	39	120
SUJETO 30	3	4	3	3	4	5	4	26	3	3	3	4	4	4	21	5	5	5	4	4	4	3	30	4	3	4	4	4	4	4	4	31	108
SUJETO 31	3	3	3	3	3	4	4	23	3	2	4	4	4	4	21	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	4	4	32	104
SUJETO 32	4	5	4	5	5	5	5	33	4	4	5	4	5	5	27	5	5	5	5	4	5	5	34	5	5	5	5	5	5	5	5	40	134
SUJETO 33	4	3	3	3	4	4	5	26	3	2	3	4	5	4	21	4	5	5	4	4	4	4	30	5	4	4	5	4	4	4	5	35	112
SUJETO 34	4	5	5	5	5	5	5	34	3	1	4	5	5	5	23	5	5	5	5	5	5	5	35	5	3	5	5	5	5	5	5	38	130
SUJETO 35	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	4	4	32	112
SUJETO 36	4	3	3	3	4	3	3	23	3	4	4	4	4	4	23	4	3	4	4	3	3	4	25	4	4	4	4	4	4	4	4	32	103
SUJETO 37	4	4	4	4	4	5	4	29	4	5	5	5	5	5	29	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	5	5	40	133
SUJETO 38	4	5	5	4	4	5	5	32	3	3	3	3	5	5	22	5	4	4	4	3	4	5	29	5	5	5	5	5	5	5	5	40	123
SUJETO 39	4	5	4	4	4	5	4	30	3	3	2	3	4	4	19	5	5	4	4	3	4	4	29	5	5	5	5	5	4	5	4	38	116
SUJETO 40	3	4	5	3	5	4	4	28	3	5	4	4	5	4	25	5	4	4	4	3	5	4	29	5	3	5	5	3	5	4	4	34	116
SUJETO 41	3	3	4	3	3	4	3	23	4	3	3	4	4	4	22	4	4	4	4	4	4	3	27	4	4	4	4	4	4	4	4	32	104
SUJETO 42	3	4	4	4	4	4	4	27	3	3	4	3	4	4	21	4	3	4	4	4	4	4	27	3	4	4	4	4	4	4	4	31	106
SUJETO 43	3	3	4	3	4	4	3	24	3	4	4	4	4	4	23	5	4	5	4	4	5	4	31	5	5	5	5	5	5	4	4	38	116
SUJETO 44	1	3	2	3	1	2	3	15	1	2	1	1	4	5	14	5	5	3	4	1	4	3	25	5	3	4	3	2	5	4	2	28	82
SUJETO 45	4	4	4	4	4	5	4	29	3	3	4	3	5	4	22	4	4	4	4	3	4	4	27	5	4	5	5	5	5	5	5	39	117
SUJETO 46	3	4	4	3	3	5	4	26	2	3	3	2	5	4	19	5	5	4	4	3	4	4	29	5	5	5	5	4	5	5	5	39	113
SUJETO 47	4	4	4	5	4	4	5	30	6	4	4	4	4	4	26	4	5	4	4	4	4	5	30	5	4	4	4	5	4	4	34	120	
SUJETO 48	1	3	1	3	1	2	3	14	1	2	1	1	4	5	14	5	5	3	4	1	4	3	25	5	3	4	3	2	5	4	2	28	81
SUJETO 49	4	5	5	5	5	5	3	32	4	5	4	4	5	5	27	4	4	4	4	4	5	4	29	5	5	4	4	4	5	5	5	37	125
SUJETO 50	4	3	4	4	3	4	3	25	5	3	3	4	3	3	21	4	3	3	4	3	4	2	23	3	5	3	2	3	4	4	3	27	96

SUJETO 51	3	4	4	4	3	3	3	24	3	4	5	4	5	5	26	5	4	4	4	3	5	4	29	5	4	3	4	3	5	5	4	33	112
SUJETO 52	4	4	4	4	3	5	4	28	3	3	3	3	5	5	22	5	5	5	4	3	5	4	31	5	4	5	5	5	5	5	5	39	120
SUJETO 53	4	5	5	5	5	5	5	34	3	1	4	5	5	5	23	5	5	5	5	5	5	5	35	5	3	5	5	5	5	5	5	38	130
SUJETO 54	4	4	4	4	4	5	4	29	4	5	5	5	5	5	29	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	5	5	40	133
SUJETO 55	4	5	5	4	4	5	5	32	3	3	3	3	5	5	22	5	4	4	4	3	4	5	29	5	5	5	5	5	5	5	5	40	123
SUJETO 56	3	4	5	3	5	4	4	28	3	5	4	4	5	4	25	5	4	4	4	3	5	4	29	5	3	5	5	3	5	4	4	34	116
SUJETO 57	3	2	2	2	2	3	3	17	2	2	2	3	4	4	17	4	4	4	4	2	4	3	25	4	3	4	4	4	4	4	2	29	88
SUJETO 58	3	4	4	3	3	4	3	24	2	3	2	2	3	4	16	4	4	4	4	2	4	3	25	3	4	5	5	4	3	4	4	32	97
SUJETO 59	5	5	5	5	4	5	5	34	4	5	5	4	5	4	27	5	5	5	5	4	5	5	34	5	5	5	5	5	5	5	5	40	135
SUJETO 60	4	4	4	4	4	5	4	29	3	3	4	3	5	4	22	4	4	4	4	3	4	4	27	5	4	5	5	5	5	5	5	39	117
SUJETO 61	4	4	4	5	4	4	5	30	6	4	4	4	4	4	26	4	5	4	4	4	4	5	30	5	4	4	4	5	4	4	4	34	120
SUJETO 62	1	3	1	3	1	2	3	14	1	2	1	1	4	5	14	5	5	3	4	1	4	3	25	5	3	4	3	2	5	4	2	28	81
SUJETO 63	4	3	4	4	3	4	3	25	5	3	3	4	3	3	21	4	3	3	4	3	4	2	23	3	5	3	2	3	4	4	3	27	96
SUJETO 64	4	4	4	4	3	5	4	28	3	3	3	3	5	5	22	5	5	5	4	3	5	4	31	5	4	5	5	5	5	5	5	39	120
SUJETO 65	4	3	3	3	4	4	5	26	3	2	3	4	5	4	21	4	5	5	4	4	4	4	30	5	4	4	5	4	4	4	5	35	112
SUJETO 66	4	3	3	3	4	3	3	23	3	4	4	4	4	4	23	4	3	4	4	3	3	4	25	4	4	4	4	4	4	4	4	32	103
SUJETO 67	3	4	4	4	4	4	4	27	3	3	4	3	4	4	21	4	3	4	4	4	4	4	27	3	4	4	4	4	4	4	4	31	106
SUJETO 68	3	4	4	3	3	5	4	26	2	3	3	2	5	4	19	5	5	4	4	3	4	4	29	5	5	5	5	4	5	5	5	39	113
SUJETO 69	4	5	5	5	5	5	3	32	4	5	4	4	5	5	27	4	4	4	4	4	5	4	29	5	5	4	4	4	5	5	5	37	125
SUJETO 70	4	4	4	4	4	5	4	29	4	5	5	5	5	5	29	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	5	5	40	133
SUJETO 71	3	4	4	3	3	4	3	24	3	3	3	4	5	3	21	3	4	3	3	3	3	3	19	4	4	3	2	3	3	2	2	23	87
SUJETO 72	3	3	4	3	4	4	3	24	3	4	4	4	4	4	23	5	4	5	4	4	5	4	31	5	5	5	5	5	5	4	4	38	116
SUJETO 73	1	3	2	3	1	2	3	15	1	2	1	1	4	5	14	5	5	3	4	1	4	3	25	5	3	4	3	2	5	4	2	28	82
SUJETO 74	1	2	1	1	2	2	1	10	1	4	2	2	2	2	13	2	2	2	2	2	2	2	14	3	2	2	2	2	2	2	2	17	54
SUJETO 75	3	3	3	3	3	3	3	21	2	2	4	2	4	3	17	4	2	4	3	2	3	3	21	3	2	4	2	3	4	4	4	26	85

BASE DE DATOS CULTURA ORGANIZACIONAL

N°	INNOVACION Y ACEPTACION DE RIESGOS							ORIENTACION HACIA RESULTADOS							ORIENTACION HACIA PERSONAS Y RECONOCIMIENTO							ORIENTACION HACIA EL EQUIPO							TOTAL
	1	2	3	4	5	6	X	7	8	9	10	11	12	13	X	14	15	16	17	18	19	X	20	21	22	23	24	X	
SUJETO 1	4	3	4	4	4	4	23	4	3	3	4	3	3	3	23	4	4	4	3	3	3	21	4	4	3	4	3	18	85
SUJETO 2	4	3	4	4	4	4	23	4	3	4	4	3	3	3	24	4	4	4	4	3	3	22	4	4	3	4	3	18	87
SUJETO 3	5	4	5	4	4	3	25	2	3	4	5	3	4	3	24	3	3	3	3	1	3	16	4	3	3	3	2	15	80
SUJETO 4	4	3	2	2	2	2	15	3	3	4	4	4	3	3	24	3	4	4	3	2	2	18	3	2	3	2	4	14	71
SUJETO 5	4	4	3	4	4	3	22	3	4	4	4	5	5	3	28	5	5	4	4	3	4	25	4	4	4	4	4	20	95
SUJETO 6	3	2	2	3	3	2	15	2	2	3	3	4	3	3	20	4	4	4	4	3	3	22	4	2	3	3	3	15	72
SUJETO 7	4	3	4	4	4	4	23	3	3	4	3	4	4	4	25	3	3	3	3	4	3	19	4	2	4	4	3	17	84
SUJETO 8	4	4	5	4	4	4	25	5	4	4	4	5	4	3	29	4	5	5	4	4	5	27	4	4	4	4	5	21	102
SUJETO 9	5	4	5	5	5	5	29	4	4	5	5	5	5	5	33	5	4	5	5	5	5	29	5	4	5	5	3	22	113
SUJETO 10	4	3	4	3	3	3	20	4	3	4	4	4	4	3	26	4	4	4	4	4	4	24	3	4	4	3	3	17	87
SUJETO 11	3	2	1	1	3	3	13	1	2	2	3	2	3	1	14	3	1	3	2	2	2	13	2	1	2	3	2	10	50
SUJETO 12	5	4	5	5	5	5	29	5	5	5	4	4	5	5	33	5	4	4	5	3	4	25	4	4	4	4	3	19	106
SUJETO 13	5	4	4	5	5	5	28	5	5	5	5	5	5	5	35	4	4	4	4	4	5	25	5	4	5	5	5	24	112
SUJETO 14	2	1	2	2	2	2	11	2	1	2	1	2	2	1	11	2	2	2	2	1	2	11	2	1	1	2	1	7	40
SUJETO 15	3	2	2	2	2	3	14	1	2	2	1	1	2	2	11	2	1	1	2	1	2	9	3	2	2	3	3	13	47
SUJETO 16	3	2	3	4	3	3	18	3	3	4	4	4	4	3	25	5	4	3	3	4	3	22	4	3	4	3	3	17	82
SUJETO 17	3	2	2	3	3	3	16	3	3	3	3	3	3	2	20	2	2	2	2	2	2	12	3	3	3	3	2	14	62
SUJETO 18	4	4	4	5	4	4	25	4	4	5	5	4	4	4	30	4	5	5	4	4	4	26	4	4	5	4	4	21	102
SUJETO 19	3	2	2	2	3	3	15	2	2	4	3	3	3	3	20	4	3	3	3	4	3	20	2	2	3	2	2	11	66
SUJETO 20	4	4	4	4	4	3	23	4	4	4	4	5	5	5	31	5	5	4	4	3	4	25	4	4	4	4	5	21	100
SUJETO 21	3	2	1	1	3	3	13	1	2	2	3	2	3	1	14	4	1	3	2	2	2	14	2	1	2	3	2	10	51
SUJETO 22	4	4	4	4	5	5	26	5	5	4	4	5	5	5	33	5	5	4	4	4	5	27	4	4	4	4	5	21	107
SUJETO 23	5	4	5	5	5	5	29	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	4	29	4	4	5	5	4	22	115
SUJETO 24	4	3	4	4	3	4	22	3	4	4	4	5	3	3	26	3	4	4	2	3	4	20	3	4	3	4	3	17	85
SUJETO 25	4	5	4	5	5	4	27	4	4	5	5	4	4	4	30	4	4	5	5	4	5	27	5	4	5	4	4	22	106

SUJETO 26	4	3	3	4	5	3	22	4	3	4	4	4	5	4	28	4	4	4	4	3	3	22	4	2	3	4	5	18	90
SUJETO 27	4	4	5	4	4	4	25	4	3	4	4	4	3	3	25	4	3	3	3	4	3	20	3	4	4	3	4	18	88
SUJETO 28	4	3	4	4	4	4	23	4	4	4	4	5	4	4	29	4	3	4	4	4	4	23	5	5	5	5	4	24	99
SUJETO 29	5	3	3	3	5	5	24	4	4	5	5	5	4	3	30	4	4	4	4	3	3	22	4	4	4	4	3	19	95
SUJETO 30	3	3	4	4	4	3	21	4	3	4	4	4	4	3	26	4	3	4	3	4	4	22	4	4	4	4	3	19	88
SUJETO 31	4	3	4	4	3	3	21	4	3	4	4	3	4	3	25	4	4	3	4	3	4	22	4	4	4	4	4	20	88
SUJETO 32	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	25	120
SUJETO 33	4	5	4	3	3	4	23	4	4	5	5	5	4	3	30	5	4	5	4	3	4	25	4	4	4	3	3	18	96
SUJETO 34	5	4	4	5	5	5	28	5	4	4	5	5	5	4	32	4	4	3	4	5	5	25	5	4	4	5	5	23	108
SUJETO 35	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	20	96
SUJETO 36	4	4	4	4	4	4	24	4	3	4	3	4	4	4	26	3	3	3	4	4	4	21	4	4	4	4	4	20	91
SUJETO 37	4	4	5	4	4	4	25	4	4	5	5	5	5	4	32	4	5	4	5	4	5	27	5	5	5	5	5	25	109
SUJETO 38	4	4	5	5	5	5	28	5	3	5	5	4	5	1	28	5	2	3	3	3	5	21	4	3	2	3	4	16	93
SUJETO 39	4	4	4	5	5	5	27	4	4	5	5	4	4	4	30	5	5	4	4	4	4	26	5	4	4	4	4	21	104
SUJETO 40	4	4	5	3	4	3	23	4	3	4	5	4	4	3	27	5	4	4	4	3	3	23	5	4	4	4	4	21	94
SUJETO 41	4	3	4	4	4	4	23	4	3	3	4	3	3	3	23	4	4	4	3	3	3	21	4	4	3	4	3	18	85
SUJETO 42	5	4	5	4	4	3	25	2	3	4	5	3	4	3	24	3	3	3	3	1	3	16	4	3	3	3	2	15	80
SUJETO 43	4	3	2	2	2	2	15	3	3	4	4	4	3	3	24	3	4	4	3	2	2	18	3	2	3	2	4	14	71
SUJETO 44	3	2	2	3	3	2	15	2	2	3	3	4	3	3	20	4	4	4	4	3	3	22	4	2	3	3	3	15	72
SUJETO 45	4	3	4	3	3	3	20	4	3	4	4	4	4	3	26	4	4	4	4	4	4	24	3	4	4	3	3	17	87
SUJETO 46	5	4	5	5	5	5	29	5	5	5	4	4	5	5	33	5	4	4	5	3	4	25	4	4	4	4	3	19	106
SUJETO 47	5	4	4	5	5	5	28	5	5	5	5	5	5	5	35	4	4	4	4	4	5	25	5	4	5	5	5	24	112
SUJETO 48	3	2	2	2	2	3	14	1	2	2	1	1	2	2	11	2	1	1	2	1	2	9	3	2	2	3	3	13	47
SUJETO 49	3	2	2	3	3	3	16	3	3	3	3	3	3	2	20	2	2	2	2	2	2	12	3	3	3	3	2	14	62
SUJETO 50	4	4	4	4	4	3	23	4	4	4	4	5	5	5	31	5	5	4	4	3	4	25	4	4	4	4	5	21	100
SUJETO 51	4	4	4	4	5	5	26	5	5	4	4	5	5	5	33	5	5	4	4	4	5	27	4	4	4	4	5	21	107
SUJETO 52	4	3	4	4	3	4	22	3	4	4	4	5	3	3	26	3	4	4	2	3	4	20	3	4	3	4	3	17	85
SUJETO 53	4	3	4	4	4	4	23	4	4	4	4	5	4	4	29	4	3	4	4	4	4	23	5	5	5	5	4	24	99
SUJETO 54	4	3	4	4	3	3	21	4	3	4	4	3	4	3	25	4	4	3	4	3	4	22	4	4	4	4	4	20	88

SUJETO 55	4	5	4	3	3	4	23	4	4	5	5	5	4	3	30	5	4	5	4	3	4	25	4	4	4	3	3	18	96
SUJETO 56	4	4	5	5	5	5	28	5	3	5	5	4	5	1	28	5	2	3	3	3	5	21	4	3	2	3	4	16	93
SUJETO 57	4	4	4	5	5	5	27	4	4	5	5	4	4	4	30	5	5	4	4	4	4	26	5	4	4	4	4	21	104
SUJETO 58	4	3	4	4	4	4	23	4	3	4	4	3	3	3	24	4	4	4	4	3	3	22	4	4	3	4	3	18	87
SUJETO 59	4	4	3	4	4	3	22	3	4	4	4	5	5	3	28	5	5	4	4	3	4	25	4	4	4	4	4	20	95
SUJETO 60	4	3	4	4	4	4	23	3	3	4	3	4	4	4	25	3	3	3	3	4	3	19	4	2	4	4	3	17	84
SUJETO 61	4	4	5	4	4	4	25	5	4	4	4	5	4	3	29	4	5	5	4	4	5	27	4	4	4	4	5	21	102
SUJETO 62	4	3	4	3	3	3	20	4	3	4	4	4	4	3	26	4	4	4	4	4	4	24	3	4	4	3	3	17	87
SUJETO 63	5	4	5	5	5	5	29	5	5	5	4	4	5	5	33	5	4	4	5	3	4	25	4	4	4	4	3	19	106
SUJETO 64	3	2	2	2	2	3	14	1	2	2	1	1	2	2	11	2	1	1	2	1	2	9	3	2	2	3	3	13	47
SUJETO 65	3	2	2	2	3	3	15	2	2	4	3	3	3	3	20	4	3	3	3	4	3	20	2	2	3	2	2	11	66
SUJETO 66	4	4	4	4	4	3	23	4	4	4	4	5	5	5	31	5	5	4	4	3	4	25	4	4	4	4	5	21	100
SUJETO 67	4	3	4	4	3	4	22	3	4	4	4	5	3	3	26	3	4	4	2	3	4	20	3	4	3	4	3	17	85
SUJETO 68	4	4	5	4	4	4	25	4	3	4	4	4	3	3	25	4	3	3	3	4	3	20	3	4	4	3	4	18	88
SUJETO 69	5	3	3	3	5	5	24	4	4	5	5	5	4	3	30	4	4	4	4	3	3	22	4	4	4	4	3	19	95
SUJETO 70	4	3	4	4	3	3	21	4	3	4	4	3	4	3	25	4	4	3	4	3	4	22	4	4	4	4	4	20	88
SUJETO 71	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	20	96
SUJETO 72	4	4	5	3	4	3	23	4	3	4	5	4	4	3	27	5	4	4	4	3	3	23	5	4	4	4	4	21	94
SUJETO 73	4	3	4	4	4	4	23	4	3	3	4	3	3	3	23	4	4	4	3	3	3	21	4	4	3	4	3	18	85
SUJETO 74	4	3	2	2	2	2	15	3	3	4	4	4	3	3	24	3	4	4	3	2	2	18	3	2	3	2	4	14	71
SUJETO 75	5	4	5	5	5	5	29	5	5	5	4	4	5	5	33	5	4	4	5	3	4	25	4	4	4	4	3	19	106

ANEXO 4

Liderazgo Transformacional y Cultura Organizacional según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud Lima 2016

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES				
Problemas General	Objetivos General	Hipótesis General	VARIABLE 1: LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL				
¿Qué relación existe entre liderazgo transformacional y cultura organizacional según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud – Lima 2016?	Determinar la relación liderazgo transformacional y cultura organizacional según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud – Lima 2016	Existe relación directa y significativa entre liderazgo transformacional y cultura organizacional según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud – Lima 2016	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de Medición	Nivel y Rango
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas	Estimulación intelectual	-Fomenta la creatividad de sus seguidores	1 -7	Siempre=5 Casi Siempre=4	Adecuado 66 al 84
¿Qué relación existe entre liderazgo transformacional y la innovación y aceptación de riesgos según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud Lima período 2016?	Determinar la relación entre liderazgo transformacional y cultura organizacional e innovación y aceptación de riesgos según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud Lima período 2016.	Existe relación directa y significativa entre liderazgo transformacional y cultura organizacional e innovación y aceptación de riesgos según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud Lima período 2016.	Consideración individualizada	-Preocupación por las necesidades del personal	8-13 14-20	Siempre=4 A Veces=3	Regular 47 al 65
¿Qué relación existe entre liderazgo transformacional y orientación hacia los resultados según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de	Determinar la relación entre liderazgo transformacional y orientación hacia los resultados según personal de la Alta Dirección Sede Central	Existe relación directa y significativa entre liderazgo transformacional y orientación hacia los resultados según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de	Inspiración y motivacional	-Proyecta modelo de comportamiento y expectativas.	21-28	Casi Nunca=2 Nunca=1	Deficiente 28 al 46
			Influencia idealizada	Comportamiento ético y ejemplar.			

<p>Salud Lima período 2016?</p> <p>Qué relación existe liderazgo transformacional y orientación hacia las personas y reconocimiento del personal según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud Lima período 2016?</p> <p>¿Qué relación existe liderazgo transformacional y orientación hacia el equipo del personal según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud Lima período 2016?</p>	<p>Seguro Social de Salud Lima período 2016.</p> <p>Determinar la relación entre liderazgo transformacional y orientación hacia las personas y reconocimiento del personal según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud Lima período 2016</p> <p>Determinar la relación entre liderazgo transformacional y orientación hacia el equipo del personal según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud Lima período 2016</p>	<p>Salud Lima período 2016.</p> <p>Existe relación directa y significativa entre liderazgo transformacional y orientación hacia las personas y reconocimiento del personal según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud Lima período 2016</p> <p>Existe relación directa y significativa entre liderazgo transformacional y orientación hacia el equipo del personal según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud Lima período 2016</p>	<p>VARIABLE 2: CULTURA ORGANIZACIONAL</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Dimensiones</th> <th>Indicadores</th> <th>Ítems</th> <th>Escala de Medición</th> <th>Nivel y Rango</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Innovación y aceptación de riesgos</td> <td>- Grado en el cual se alienta a los trabajadores a ser innovadores y asumir riesgos</td> <td>1-6</td> <td>Siempre=5 Casi Siempre=4</td> <td>Adecuado 89 al 120 Regular 57 al 88</td> </tr> <tr> <td>Orientación hacia resultados</td> <td>-Grado en el cual los trabajadores enfocan su atención en los resultados.</td> <td>7-13</td> <td>A Veces=3 Casi Nunca=2</td> <td>Deficiente 24 al 56</td> </tr> <tr> <td>Orientación hacia las personas y reconocimiento del personal</td> <td>-Grado en el cual las decisiones consideran invariablemente el efecto de los resultados de las personas.</td> <td>14-19</td> <td>Nunca=1</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Orientación hacia el equipo.</td> <td>-Grado en el cual las actividades de trabajo están organizados en torno a equipos.</td> <td>20-24</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de Medición	Nivel y Rango	Innovación y aceptación de riesgos	- Grado en el cual se alienta a los trabajadores a ser innovadores y asumir riesgos	1-6	Siempre=5 Casi Siempre=4	Adecuado 89 al 120 Regular 57 al 88	Orientación hacia resultados	-Grado en el cual los trabajadores enfocan su atención en los resultados.	7-13	A Veces=3 Casi Nunca=2	Deficiente 24 al 56	Orientación hacia las personas y reconocimiento del personal	-Grado en el cual las decisiones consideran invariablemente el efecto de los resultados de las personas.	14-19	Nunca=1		Orientación hacia el equipo.	-Grado en el cual las actividades de trabajo están organizados en torno a equipos.	20-24		
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de Medición	Nivel y Rango																								
Innovación y aceptación de riesgos	- Grado en el cual se alienta a los trabajadores a ser innovadores y asumir riesgos	1-6	Siempre=5 Casi Siempre=4	Adecuado 89 al 120 Regular 57 al 88																								
Orientación hacia resultados	-Grado en el cual los trabajadores enfocan su atención en los resultados.	7-13	A Veces=3 Casi Nunca=2	Deficiente 24 al 56																								
Orientación hacia las personas y reconocimiento del personal	-Grado en el cual las decisiones consideran invariablemente el efecto de los resultados de las personas.	14-19	Nunca=1																									
Orientación hacia el equipo.	-Grado en el cual las actividades de trabajo están organizados en torno a equipos.	20-24																										

Tipo y diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos	Estadística a utilizar
<p>Método: Hipotético deductivo</p> <p>Tipo: El tipo de investigación de la presente investigación es básica, descriptiva correlacional</p> <p>Diseño: El diseño es no experimental</p>	<p>Población: . La población estuvo constituida por 75 colaboradores</p>	<p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario con escala de respuesta Likert.</p>	<p>DESCRIPTIVA: En el presente trabajo se realizó la descripción de ambas variables mediante tablas de frecuencia y gráfico de barras y líneas para procesar, resumir y analizar los datos de las variables de la memoria y comprensión lectora. Las tablas y figuras se realizaron en el programa SPSS 22.</p> <p>INFERENCIAL: Así mismo se aplicó la estadística de prueba para ver la significatividad de los resultados, para comparar los datos de las variables. Para ello hemos usado las pruebas estadísticas No Paramétricas, el Coeficiente de correlación de Spearman, mediante el paquete estadístico SPSS versión 22 en español. El Coeficiente de correlación de Spearman, es una medida de la correlación entre dos variables. Se aplicó esta correlación de Spearman</p>

Anexo 5: ARTICULO CIENTIFICO

1. Título:

Liderazgo transformacional y cultura organizacional según personal de la alta dirección sede central del Seguro Social de Salud – Lima 2016

2. Autor:

Br. Rosa Feliciano Seminario Calderón.

3. Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo general el determinar qué relación existe entre el Liderazgo transformacional y la cultura organizacional en según personal de la alta dirección sede central del Seguro Social de Salud – Lima 2016; constituido por 75 trabajadores la muestra censal consideró toda la población, en los cuales se ha empleado las variables: Liderazgo Transformacional y Cultura Organizacional.

El método utilizado en la investigación fue el hipotético deductivo, esta investigación utilizó para su propósito el diseño no experimental de nivel correlacional, que recogió la información en un período específico, que se desarrolló al aplicar el instrumento: Cuestionario de Liderazgo transformacional en la escala de Likert (siempre, casi siempre, a veces, casi nunca, nunca) y el Cuestionario de cultura organizacional en la escala de Likert siempre, casi siempre, a veces, casi nunca, nunca), que brindaron información acerca del liderazgo transformacional y la cultura organizacional en sus dimensiones, cuyos resultados se presentan gráfica y textualmente. Asimismo, para la relación de variables y dimensiones se utilizó la prueba de correlación Rho de Spearman hallándose una correlación de 0,779. Los resultados del análisis estadístico muestran que sí existe relación directa y significativa entre liderazgo transformacional y cultura organizacional según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud – Lima 2016

4. Palabras clave:

Liderazgo transformacional y Cultura organizacional.

5. Abstract:

This research was general objective to determine what is the relationship between transformational leadership and organizational culture as senior management staff headquarters of the Social Health Insurance - Lima 2016; consisting of 75 workers census shows the population considered, in which has been used variables: Transformational Leadership and Organizational Culture.

The method used in the research was the deductive hypothetical, this research used for its purpose the non-experimental design of correlational level, which collected information on a specific period, which was developed by applying the instrument: Questionnaire Transformational Leadership scale Likert (always, often, sometimes, rarely, never) and Questionnaire of organizational culture on the Likert scale always, often, sometimes, rarely, never), who provided information about transformational leadership and culture organizational in size, the results are presented graphically and textually. Also, variables for the ratio and size correlation test Spearman's Rho was used was found a correlation of 0.779. The results of the statistical analysis indicate that there is a direct and significant relationship between transformational leadership and organizational culture as senior management staff Headquarters Social Health Insurance - Lima 2016.

6. Keywords: Transformational Leadership and Organizational Culture.

7. Introducción

La importancia de la presente investigación radica en determinar la relación existente entre el liderazgo transformacional y la cultura laboral según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud – Lima cuyo fin es identificar si esto los afecta.

La Alta Dirección del Seguro Social de Salud – Lima acepta cada vez más exigencias y asume retos que son claves en el funcionamiento de dicha entidad, considerando que la alta dirección por ser servidores públicos son la imagen proyectada del Seguro Social a los asegurados.

Por lo señalado en los párrafos precedentes el liderazgo transformacional y la cultura organizacional distinguen las organizaciones por tener cada entidad

características únicas y desarrollar actividades que afectan todo lo que ocurre dentro y fuera de la organización.

Nuestro objetivo principal es es determinar que existe relación entre liderazgo transformacional y cultura organizacional según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud – Lima 2016.

8. Metodología

Esta investigación es descriptiva correlacional, recolectando información relevante en una población y muestra de 75 según trabajadores de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud – Lima 2016

El diseño de la investigación será de tipo no experimental: Corte transversal y correlacional. Asimismo, para la recolección de información se utilizó como técnica la encuesta los instrumentos de las dimensiones del cuestionario del Liderazgo transformacional estuvo compuesta estuvo compuesta por cuatro dimensiones: estimulación intelectual, consideración individualizada, inspiración y motivación e influencia idealizada compuesta por 28 ítems; y el cuestionario del Cultura organizacional compuesta por cuatro dimensiones: innovación y aceptación a riesgos, orientación hacia resultados, orientación hacia las personas y reconocimiento personal y orientación hacia el equipo con 24 ítems.

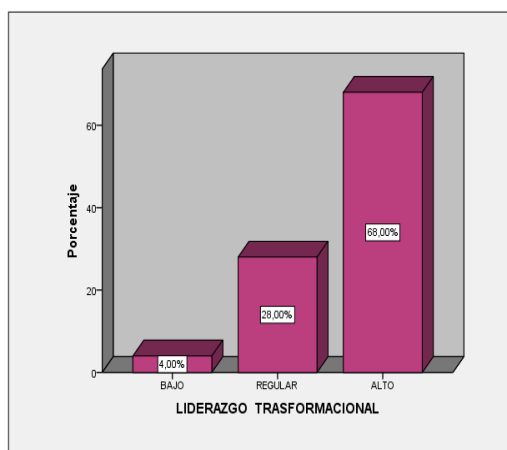
9. Resultados

Tabla 1

Liderazgo transformacional según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud – Lima 2016.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	3	4,00%	4,00%
Regular	21	28,00%	32,0%
Alto	51	68,00%	100,0%
Total	75	100,00%	

Fuente: Cuestionario liderazgo transformacional.



Interpretación:

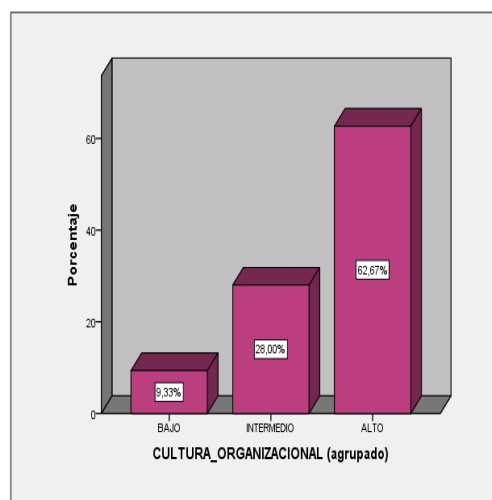
Como se observa en la tabla y figura; el liderazgo transformacional en un nivel bajo representa un 4%, regular representa un 28% y alto 68%

Tabla 2

Cultura organizacional según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud – Lima 2016.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	7	9,3%	9,3%
Intermedio	21	28,0%	37,3%
Alto	47	62,7%	100,0%
Total	75	100,0%	

Fuente: Cuestionario y cultura organizacional



Interpretación:

Como se observa en la tabla y figura; la cultura organizacional en un nivel bajo representa un 9,3%, intermedio representa un 28,0% y alto 62,7%

Tabla 3

Liderazgo transformacional y cultura organizacional según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud – Lima 2016.

			Liderazgo transformacional			Total
			Bajo	Regular	Alto	
CULTURA ORGANIZACIONAL	Bajo	Recuento	3	3	1	7
		% del total	4,0%	4,0%	1,3%	9,3%
	Intermedio	Recuento	0	16	5	21
		% del total	0,0%	21,3%	6,7%	28,0%
	Alto	Recuento	0	2	45	47
		% del total	0,0%	2,7%	60,0%	62,7%
Total		Recuento	3	21	51	75
		% del total	4,0%	28,0%	68,0%	100,0%

Fuente: Cuestionario liderazgo transformacional y cultura organizacional

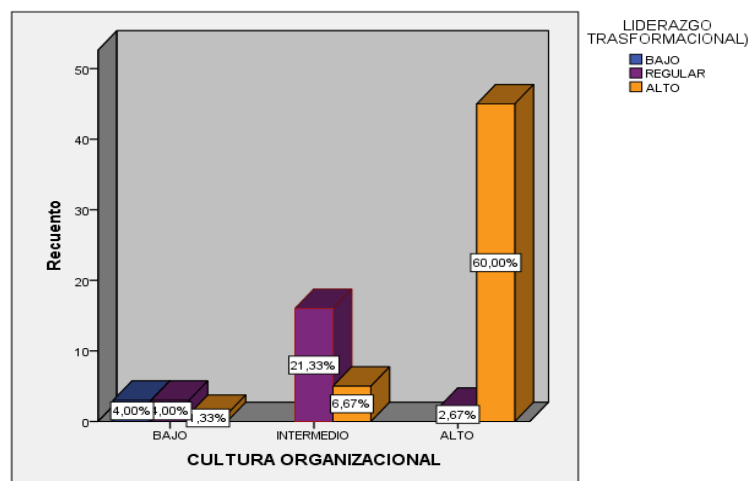


Figura. Diagrama 3D del liderazgo transformacional y cultura organizacional

Interpretación:

Como se observa en la tabla y figura, la cultura organizacional se percibe en un nivel bajo, el liderazgo transformacional se percibe en un nivel bajo en 4,0%, el 4,0% lo percibe en un nivel regular y el 1,3% lo percibe en un nivel alto, por otro lado, la cultura organizacional en un nivel intermedio, el 21,3 se percibe en un nivel regular y el 6,7% lo percibe en un nivel alto. Así mismo, la cultura organizacional en un nivel alto, el liderazgo transformacional se percibe en un nivel regular en 2,7% y el 60,0% lo percibe en un nivel alto.

Tabla 4

Liderazgo transformacional y cultura organizacional e innovación y aceptación de riesgos según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud Lima período 2016.

			Liderazgo transformacional			Total
			Bajo	Regular	Alto	
CULTURA ORGANIZACIONAL DE INNOVACION Y ACEPTACION	Bajo	Recuento	1	2	0	3
		% del total	1,3%	2,7%	0,0%	4,0%
	Intermedio	Recuento	2	12	6	20
		% del total	2,7%	16,0%	8,0%	26,7%
	Alto	Recuento	0	7	45	52
		% del total	0,0%	9,3%	60,0%	69,3%
Total	Recuento	3	21	51	75	
	% del total	4,0%	28,0%	68,0%	100,0%	

Fuente: Cuestionario liderazgo transformacional y cultura organizacional

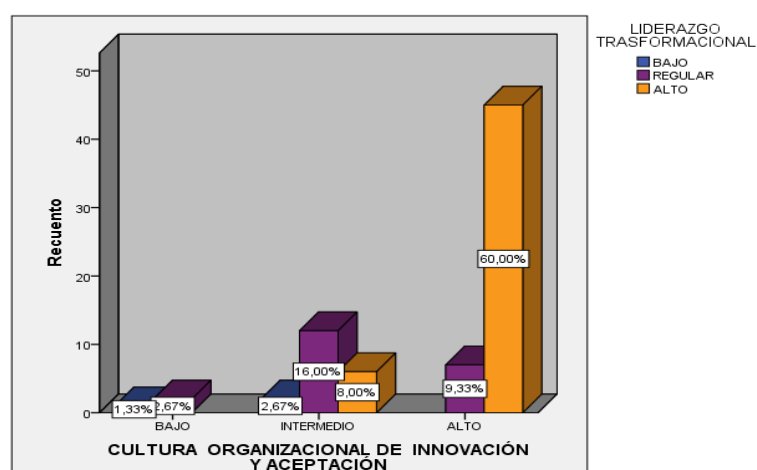


Figura. Diagrama 3D del liderazgo transformacional y cultura organizacional de innovación y aceptación.

Interpretación

Como se observa en la tabla y figura que: la cultura organizacional de innovación y aceptación en un nivel bajo, el liderazgo transformacional se percibe en un nivel bajo en 1,3% y regular en 2,7%, por otro lado, la cultura organizacional de innovación y aceptación de la cultura organizacional en un nivel intermedio, el 2,7 percibe el liderazgo transformacional en un nivel intermedio, el 16,0% lo percibe regular y el 8,0% lo percibe en un nivel alto. Así mismo, la cultura organizacional de innovación y aceptación de la cultura organizacional en un nivel alto, el 9,3% percibe el liderazgo transformacional en un nivel regular y 60,0% lo percibe en un nivel alto.

Tabla 5

Liderazgo transformacional y orientación hacia los resultados según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud Lima período 2016.

			Liderazgo transformacional			Total
			Bajo	Regular	Alto	
ORIENTACIÓN HACIA LOS RESULTADOS	Bajo	Recuento	3	3	1	7
		% del total	4,0%	4,0%	1,3%	9,3%
	Intermedio	Recuento	0	17	10	27
		% del total	0,0%	22,7%	13,3%	36,0%
	Alto	Recuento	0	1	40	41
		% del total	0,0%	1,3%	53,3%	54,6%
Total		Recuento	3	21	51	75
		% del total	4,0%	28,0%	68,0%	100,0%

Fuente: Cuestionario liderazgo transformacional y cultura organizacional

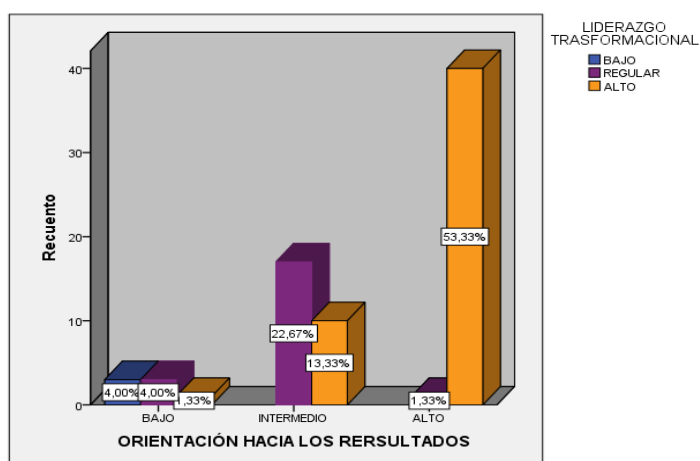


Figura. Diagrama de Columnas 3D del liderazgo transformacional y orientación hacia los resultados

Interpretación

Como se observa en la tabla y figura, la orientación hacia los resultados de la cultura organizacional en un nivel bajo, el liderazgo transformacional se percibe en un nivel bajo en 4,0%, regular en 4,0% y alto en 1,3%, por otro lado, la orientación hacia los resultados de la cultura organizacional en un nivel intermedio, el 22,7% percibe el liderazgo transformacional en un nivel regular y el 13,3% lo percibe en un nivel alto. Así mismo, la orientación hacia los resultados de la cultura organizacional en un nivel alto, el 1,3% percibe el liderazgo transformacional en un nivel regular y el 53,3% lo percibe en un nivel alto.

Tabla 6

Liderazgo transformacional y orientación hacia las personas y reconocimiento del personal según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud Lima período 2016.

		Liderazgo transformacional				Total
		Bajo	Regular	Alto		
ORIENTACION HACIA LAS PERSONAS	Bajo	Recuento	3	3	2	8
		% del total	4,0%	4,0%	2,7%	10,7%
	Intermedio	Recuento	0	16	5	21
		% del total	0,0%	21,3%	6,7%	28,0%
	Alto	Recuento	0	2	44	46
		% del total	0,0%	2,7%	58,7%	61,3%
Total	Recuento	3	21	51	75	
	% del total	4,0%	28,0%	68,0%	100,0%	

Fuente: Cuestionario liderazgo transformacional y cultura organizacional

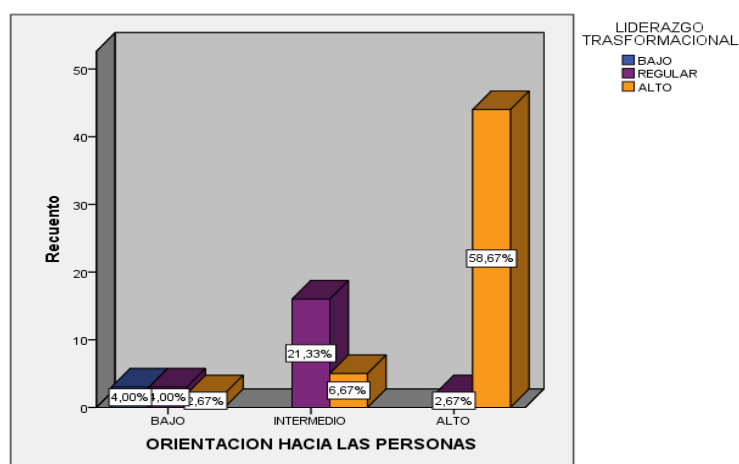


Figura. Diagrama de Columnas 3D del liderazgo transformacional y orientación hacia las personas

Interpretación

Como se observa en la tabla y figura, la orientación hacia las personas en un nivel bajo, el liderazgo transformacional se percibe en un nivel bajo en 4,0%, regular en 4,0% y alto en 2,7%, por otro lado, la orientación hacia las personas de la cultura organizacional en un nivel intermedio, el 21,3% percibe el liderazgo transformacional en un nivel regular y el 6,7% lo percibe en un nivel alto. Así mismo, la orientación hacia las personas de la cultura organizacional en un nivel alto, el 2,7% percibe el liderazgo transformacional en un nivel regular y el 58,7% lo percibe en un nivel alto.

Tabla 7

Liderazgo transformacional y orientación hacia el equipo del personal según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud Lima período 2016.

			Liderazgo transformacional			Total
			Bajo	Regular	Alto	
ORIENTACION HACIA EQUIPO	EL	Bajo	Recuento 2	2	1	5
			% del total 2,7%	2,7%	1,3%	6,7%
		Intermedio	Recuento 1	16	9	26
		% del total 1,3%	21,3%	12,0%	34,7%	
		Alto	Recuento 0	3	41	44
			% del total 0,0%	4,0%	54,7%	58,7%
Total			Recuento 3	21	51	75
			% del total 4,0%	28,0%	68,0%	100,0%

Fuente: Cuestionario liderazgo transformacional y cultura organizacional

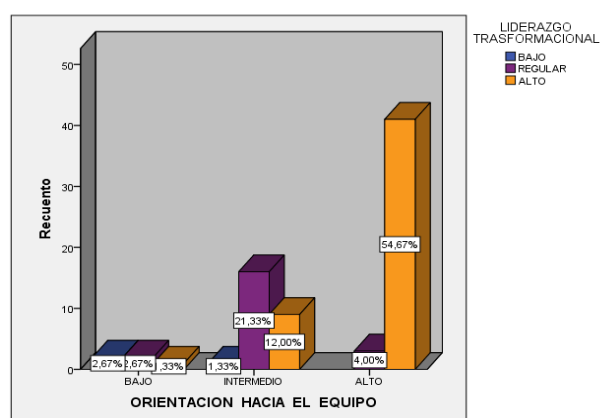


Figura. Diagrama de Columnas 3D del liderazgo transformacional y orientación hacia el equipo

Interpretación

Como se observa en la tabla y figura, la orientación hacia el equipo en un nivel bajo, el liderazgo transformacional se percibe en un nivel bajo en 2,7%, regular en 2,7% y alto en 1,3%, por otro lado, la orientación hacia el equipo de la cultura organizacional en un nivel intermedio, el 1,3% percibe el liderazgo transformacional en un nivel bajo, el 21,3% lo percibe regular y el 12,0% lo percibe en un nivel alto. Así mismo, la orientación hacia el equipo de la cultura organizacional en un nivel alto, el 4,0% percibe el liderazgo transformacional en un nivel regular y el 54,7% lo percibe en un nivel alto.

10. Discusión

Para el logro del objetivo de la presente investigación se aplicaron dos cuestionarios a trabajadores de la Alta Dirección de la Sede Central del Seguro Social de Salud, instrumentos graduados en la escala de Likert (siempre, casi siempre, a veces, casi nunca, nunca)

Al respecto según Burns (1978) Según Burns, el liderazgo transformacional es un proceso en el que "los líderes y seguidores hacen entre sí para avanzar a un nivel más alto de la moral y la motivación". También Cardona, 2000, "El líder transformacional es carismático, es decir convence al seguidor y sus objetivos e intereses personales se relacionan directamente con su trabajo cotidiano; halaga al seguidor como extraordinario y refuerza su motivación intrínseca "

A la luz de nuestros resultados el 68% percibe un liderazgo transformacional alto y corroboran lo manifestado por Burns y Cardona el líder transformacional debe tomar de sus experiencias que le permitan entender el movimiento y dinámica de su entorno empresarial, es en este punto donde se relaciona con la cultura empresarial que debe tener.

Sobre la cultura organizacional Chiavenato (2009) refiere "la cultura comprende valores compartidos, hábitos, usos y costumbres, códigos de conducta, políticas de trabajo, tradiciones y objetivos que se transmiten de una generación a otra. Las generaciones viejas buscan que las nuevas adopten sus pautas culturales, estas se resisten y reaccionan, lo que produciéndose transformaciones graduales".

Como lo mencionamos líneas arriba la cultura organizacional se relaciona fuertemente con el liderazgo, como lo corroboran nuestros resultados ya que el 62,7% perciben que la cultura es alta y es importante para que un líder.

También Shein (1984) manifiesta sobre la cultura organizacional "... al patrón de premisas básicas que un determinado grupo inventó, descubrió o desarrolló en el proceso de aprender a resolver problemas de adaptación externa

y de integración interna y que funcionaron suficientemente bien a punto de ser consideradas válidas y, por ende, de ser enseñadas a nuevos miembros del grupo como la manera correcta de percibir, pensar y sentir en relación a estos problemas.”

Nos interesa resaltar los puntos: resolver problemas de adaptación externa y de integración interna, estos factores son importantes en un líder y en nuestra investigación se manifiesta cuando el 60% de los encuestados consideran que mientras la cultura organizacional sea alta el liderazgo también tiene que serlo.

De acuerdo a nuestro estudio de los antecedentes no hemos encontrado una tesis que proponga exactamente las variables de nuestro estudio, pero si tenemos antecedentes de nuestras variables relacionadas con otras.

Así podemos decir que nuestra investigación guarda similitud con la investigación realizada por Gárate (2014): Liderazgo transformacional y el Desarrollo Organizacional en opinión de los servidores públicos del Gobierno Regional de Tacna-2014 con el objetivo de determinar la relación que existe entre el Liderazgo Transformacional y el Desarrollo Organizacional en opinión de los servidores públicos, el diseño de la investigación fue del tipo no experimental de corte transversal y correlacional, se concluyó indicando que hay una relación positiva media para el liderazgo transformacional y el desarrollo organizacional, tomamos con referente a esta investigación ya que utilizo una de nuestras variables (liderazgo transformacional), además, el desarrollo organizacional tiene que ver con la cultura organizacional ya ambas buscan el desarrollo de las relaciones humanas dentro de una organización. Los resultados son similares, en el nuestro encontramos una fuerte asociación entre las variables 0,779 (nivel alto en la prueba rho de Spearman).

Igualmente de los hallazgos encontrados nuestra investigación guarda similitud con la investigación realizada por Crisóstomo, Venero (2014). Cultura organizacional y motivación de logro en los trabajadores del Fondo de Inversión en Telecomunicaciones del Cercado de Lima. El objetivo es determinar la relación que existe entre la cultura organizacional y la motivación del logro. El diseño utilizado

en esta investigación del tipo no experimental, descriptivo, correlacional, transversal. La tesis concluyo respecto del objetivo general que existe un nivel de correlación moderada entre las variables cultura organizacional y motivación del logro. En cuanto a nuestros resultados, esta investigación tomo a la variable cultura organizacional (que fue nuestra variable de estudio), además, considera la motivación de logro, consideramos que esta variable es un factor para el liderazgo transformacional (inspiración y motivación), en este sentido esta investigación corrobora los resultados que encontramos en la nuestra, en relación a la cultura organizacional y el liderazgo transformacional ya que en ambas se encontró una asociación o relación de variables en forma significativa.

A la luz de los hallazgos obtenidos y contrastando con otras investigación y autores que sustentan nuestras variables y dimensiones de estudio podemos concluir que el trabajo realizado tiene consistencia lógica y científica.

En consecuencia, de los objetivos propuestos y las hipótesis planteadas de acuerdo a las variables de investigación afirmamos que existe relación directa y significativa entre liderazgo transformacional y cultura organizacional según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud – Lima 2016, aceptando como válida nuestra hipótesis general de investigación.

11. Conclusiones

1. En cuanto al objetivo 1, la presente investigación demuestra que existe relación significativa entre liderazgo transformacional y cultura organizacional e innovación y aceptación de riesgos según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud Lima período 2016; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.623, demostró una moderada asociación entre las variables.
2. En cuanto al objetivo 2, la presente investigación demuestra que existe relación significativa entre liderazgo transformacional y orientación hacia los resultados según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social

de Salud Lima período 2016; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.722, demostró una alta asociación entre las variables.

3. En cuanto al objetivo 3, la presente investigación demuestra que existe relación significativa entre liderazgo transformacional y orientación hacia las personas y reconocimiento del personal según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud Lima período 2016; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.741, demostró una alta asociación entre las variables.
4. En cuanto al objetivo 4, la presente investigación demuestra que existe relación significativa entre liderazgo transformacional y orientación hacia el equipo del personal según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud Lima período 2016; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.658, demostró una moderada asociación entre las variables.
5. En cuanto al objetivo General, la presente investigación demuestra que existe relación directa y significativa entre liderazgo transformacional y cultura organizacional según personal de la Alta Dirección Sede Central Seguro Social de Salud – Lima 2016; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.779, demostró una alta asociación entre las variables.

Visualizador de Documentos de Turnitin - Google Chrome

https://turnitin.com/dv?s=1&o=728937854&u=1051413504&lang=es&

GP ROSA Y JUANA 30 octubre rosa y juana para el: 30-Nov-2016 Roadmap Trabajo 1 de 2

Originality GradeMark PeerMark Turniti 2 17% --

POR ROSA SEMINARIO SIMILAR DE 0

ESCUELA DE POSTGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Liderazgo transformacional y cultura organizacional según personal de la alta dirección sede central del Seguro Social de Salud – Lima 2016

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
Magister en Gestión Pública

AUTORA:
Br. Rosa Feliciano Seminario Calderón

ASESOR:
Dr. Jesús Enrique Núñez Untiveros

SECCIÓN

Resumen de Coincidencias

EN Ver fuentes en inglés (Beta)

COINCIDENCIAS		
1	Entregado a Universid... Trabajo de estudiante	11%
2	www.scribd.com fuente de Internet	1%
3	alicia.concytec.gob.pe fuente de Internet	1%
4	roderic.uv.es fuente de Internet	1%

PÁGINA: 1 DE 81

Versión solo texto de...

ES 10:59 30/10/2016

RESULTADOS ALFA DE CROMBACH: LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

Análisis por cada Ítem:

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
ITEM1	89,55	241,524	,475	,892
ITEM2	89,50	244,474	,330	,895
ITEM3	89,70	245,695	,253	,898
ITEM4	89,55	247,524	,251	,897
ITEM5	89,85	242,661	,403	,894
ITEM6	89,55	247,418	,185	,900
ITEM7	89,55	242,576	,417	,894
ITEM8	89,90	229,463	,641	,888
ITEM9	89,70	243,063	,320	,896
ITEM10	89,55	234,787	,554	,891
ITEM11	89,70	239,589	,463	,893
ITEM12	88,65	240,345	,469	,893
ITEM13	89,00	245,158	,311	,896
ITEM14	89,10	248,937	,148	,901
ITEM15	89,05	243,103	,280	,898
ITEM16	88,95	242,576	,404	,894
ITEM17	88,70	236,432	,851	,887
ITEM18	89,80	241,221	,450	,893
ITEM19	88,60	238,568	,804	,889
ITEM20	89,20	238,905	,595	,890
ITEM21	88,55	241,839	,439	,893
ITEM22	88,95	236,997	,573	,890
ITEM23	88,40	235,516	,783	,888
ITEM24	88,50	235,316	,658	,889
ITEM25	88,70	234,642	,745	,888
ITEM26	88,40	240,147	,607	,891
ITEM27	88,60	239,095	,657	,890
ITEM28	88,90	235,779	,643	,889

RESULTADOS ALFA DE CROMBACH: CULTURA ORGANIZACIONAL

Análisis por cada Ítem:

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
ITEM1	71,20	234,905	,235	,900
ITEM2	71,40	220,884	,791	,887
ITEM3	71,50	228,158	,381	,896
ITEM4	71,35	219,818	,681	,888
ITEM5	71,40	231,305	,385	,895
ITEM6	71,90	235,147	,277	,898
ITEM7	71,75	232,829	,284	,899
ITEM8	71,80	231,221	,391	,895
ITEM9	71,10	227,884	,488	,893
ITEM10	71,25	227,776	,415	,895
ITEM11	71,35	227,818	,457	,894
ITEM12	71,15	232,555	,373	,896
ITEM13	71,70	223,168	,587	,891
ITEM14	70,95	226,576	,544	,892
ITEM15	71,25	218,092	,688	,888
ITEM16	71,25	236,197	,273	,898
ITEM17	71,40	229,411	,439	,894
ITEM18	71,50	228,368	,450	,894
ITEM19	71,15	226,661	,611	,891
ITEM20	71,10	228,937	,529	,892
ITEM21	71,35	218,134	,758	,887
ITEM22	71,20	218,905	,767	,887
ITEM23	71,00	232,316	,502	,893
ITEM24	71,35	224,555	,622	,890