



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

Prácticas del líder en el trabajo en equipo del personal de salud
en la Micro Red Kishuara. Andahuaylas, 2021

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

AUTOR:

Ramirez Romani, Loida Diana (ORCID: 0000-0002-4161-9198)

ASESORA:

Mg. Miluska Vega Guevara (ORCID: 0000-0002-0268-3250)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Dirección de los Servicios de Salud

LIMA – PERÚ

2021

Dedicatoria

A todos los que se fueron a la gloria del señor sin despedirse.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco A dios por que me dio el don de la perseverancia para alcanza mi meta agradezco a la vida porque cada día me demuestra que la vida es única y bella, gracias a toda mi familia por permitirme cumplir con excelencia en el desarrollo de esta tesis. gracias por creer en mí, gracias a Dios por permitirme vivir y disfrutar de cada día.

INDICE DE CONTENIDOS

Caratula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice.....	iv
Índice de tablas	vi
Índice de figuras	vii
Resumen	viii
Abstract.....	ix
I. INTRODUCCION	1
II. MARCO TEORICO	4
III. METODOLOGÍA	16
3.1. Tipo y diseño de la investigación.....	16
Diseño de la investigación	17
3.2. Variables y Operacionalización	17
Variable 1: practicas del líder.....	17
Variable 2. Trabajo en equipo	18
3.3 Población y Muestra.....	18
Población.....	18
Muestra.....	18
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	19
3.5. Procedimientos.	20
3.6. Método de análisis de datos.....	21
3.7. Aspectos éticos.....	22
IV. RESULTADOS... ..	23
V. DISCUSIÓN	27
VI. CONCLUSIONES.....	33
VII. RECOMENDACIONES	34

Índice de tablas

Tabla 1 Niveles de Practicas de lider y sus dimensiones	23
Tabla 2 Niveles de trabajo en equipo	23
Tabla 3 Determinacion de la influencia de practicas del lider sobre el trabajo en equipo	24
Tabla 4 Determinacion de la influencia de servir de modelo sobre el trabajo en equipo	24
Tabla 5 Determinacion de la influencia de inspira una vision compartida sobre el trabajo en equipo.....	25
Tabla 6 Determinacion de la influencia de habilitar a otros para actuar sobre el trabajo en equipo.....	25
Tabla 7 Determinacion de la influencia de desafiar al futuro sobre el trabajo en equipo	26
Tabla 8 Determinacion de la influencia de brindar aliento sobre el trabajo en equipo	26

Resumen

El objetivo principal de la presente investigación es Determinar la influencia de las practicas del líder en el trabajo en equipo del personal de salud en la Micro Red Kishuara, Andahuaylas 2021, El presente análisis es de punto de vista cuantitativo Correlacional diseño no experimental, conformada por una muestra de 65 trabajadores, asistenciales y administrativos de la Micro Red de Kishuara.

Como resultado de la investigación realizada al personal que labora en la Micro Red kishuara, se concluye el resultado:

las practicas del líder influye en el trabajo en equipo, el valor de la prueba Chi cuadrado= 8,485 y el valor de $p < 0.05$. La prueba de Pseudo R cuadrado, muestra un coeficiente de Nagelkerke=,145.

La dimensión servir de modelo influye en el trabajo en equipo, el valor de la prueba Chi cuadrado= 8,085 y el valor de $p < 0.05$. La prueba de Pseudo R cuadrado, muestra un coeficiente de Nagelkerke = 0.138.

La dimensión inspira una visión compartida no influye en el trabajo en equipo. El valor de la prueba Chi cuadrado= 0,317 y el valor de $p > 0.05$. La prueba de Pseudo R cuadrado, muestra un coeficiente de Nagelkerke = 0.041.

La dimensión habilitar a otros para actuar no influye en el trabajo en equipo el valor de la prueba Chi cuadrado= 0,904 y el valor de $p > 0.05$. La prueba de Pseudo R cuadrado, muestra un coeficiente de Nagelkerke = 0.016.

La dimensión desafiar al futuro influye en el trabajo en equipo, el valor de la prueba Chi cuadrado= 6,266 y el valor de $p < 0.05$. La prueba de Pseudo R cuadrado, muestra un coeficiente de Nagelkerke = 0.109.

La dimensión brindar aliento no influye en el trabajo en equipo del personal de salud, el valor de la prueba Chi cuadrado= 2,392 y el valor de $p > 0.05$.

Palabras clave: Liderazgo, Líder, Trabajo, Equipo, Kishuara.

abstract

The main objective of this research is to determine the influence of the leader's practices in the teamwork of health personnel in the Kishuara Micro Network, Andahuaylas 2021, The present analysis is from a quantitative point of view, Non-experimental design, made up of a sample of 65 workers, assistance and administrative personnel from the Kishuara Micro Network.

As a result of the investigation carried out on the personnel working in the Kishuara Micro Network, the result is concluded:

the leader's practices influence teamwork, the Chi square test value = 8.485 and the p value <0.05. The Pseudo R-squared test shows a Nagelkerke coefficient = .145.

The dimension serving as a model influences teamwork, the value of the Chi square test = 8.085 and the value of p <0.05. The Pseudo R squared test shows a Nagelkerke coefficient = 0.138.

The dimension inspires a shared vision does not influence teamwork. The Chi square test value = 0.317 and the p value > 0.05. The Pseudo R squared test shows a Nagelkerke coefficient = 0.041.

The dimension enabling others to act does not influence teamwork, the value of the Chi square test = 0.904 and the value of p > 0.05. The Pseudo R squared test shows a Nagelkerke coefficient = 0.016.

The dimension to challenge the future influences teamwork, the value of the Chi square test = 6.266 and the value of p <0.05. The Pseudo R squared test shows a Nagelkerke coefficient = 0.109.

The dimension to give encouragement does not influence the teamwork of the health personnel, the value of the Chi square test = 2.392 and the value of p > 0.05.

Keywords: Leadership, Leader, Work, Team, Kishuara.

I. INTRODUCCIÓN

El liderazgo está vinculado a diferentes habilidades que posee un individuo, con el fin de hacer cambiar la manera de pensar o de desenvolverse de otras personas en un equipo de trabajo, es así que consigue comisionar, delegar, tomar iniciativa, impulsa y estimula a los integrantes del grupo en donde fue propuesto cumplir las tareas y conseguir eficazmente las metas trazadas antiguamente, el líder era denominado como un ser superior a comparación del resto de las personas, poseía capacidades específicas, es decir, era un individuo que al demostrar su predominio y habilidades ante el resto se convertía en líder. (Landolfi, 2010).

Kouzes y Posner (1997), describen al liderazgo “como un arte que tiene la facilidad de convencer y movilizar a los integrantes de una institución para luchar en beneficio de lo deseado con metas comunes” (p. 73).

Por su parte Robbins y Coulter (2007) El refiere que el trabajo en equipo es un pilar fundamental sobre el que descansan muchas empresas pues de él depende el éxito o fracaso de una institución. Hoy en día, el liderazgo posee un papel significativo es la base toda organización, esto conlleva y requiere el desarrollo de múltiples habilidades capacidades, talentos, aptitudes y sapiencias para la administración de servicios y competitividad en el ámbito de la gerencia. En una organización el deber del líder es fomentar e inducir a todos sus trabajadores los valores profesionales, y estos deben de generar una actitud positiva arrastrando consigo un clima laboral favorable, de participación y este se debe de apoyar mediante el trabajo en equipo, así mismo el trabajo en equipo es una característica clave, está definido como una asociación “en un enfoque participativo, colaborativo y coordinado.

La presente investigación se realizó en el la Micro Red de kishuara, perteneciente a la Red Sondor y una de las más lejanas de la DISA Apurímac II, es de categoría I-4.

Esta investigación nace de la necesidad principal de alcanzar, comprender y explicar diversas características

as innatas del ser humano y cómo este se organiza en una institución, siendo el liderazgo y trabajo en equipo esencial para toda organización, La importancia de realizar el presente estudio es con el fin de demostrar la conducta de un determinado grupo de trabajo y si estas se pueden influir para bien o para mal, de acuerdo al tipo de liderazgo que ejerce y al grupo de trabajo que lidera, el estudio es importante para la micro red Kishuará, se tendrá muy en claro lo que sucede con el liderazgo y trabajo en equipo así mismo esto brindara soluciones para la institución , Estas dos variables son el vigor para la micro red Kishuará ,y todos los trabajadores de esta institución deben de involucrarse , comprometerse , trabajar con un solo fin y brindar servicios con altos estándares de calidad, es de mencionar que el de liderazgo contribuye a obtener los objetivos establecidos por nuestro ente superior y se tiene que tener conocimientos el cómo actuar e influir en los grupos de trabajo, ya que de este dependerá y mejorara el trabajo en equipo .Con este tenor, el liderazgo y trabajo en equipo son herramientas fundamentales para solucionar diversas problemáticas.

En la actualidad no solo la Micro red Kishuará requiere de un buen liderazgo, con conocimientos en competencias gerenciales , la carencia de esta variable da origen a una desazón ,a un daño en el bienestar de los grupos de trabajo así como en la organización de la institución , en reiteradas oportunidades no se evidencio el trabajo coordinado entre los diversos profesionales, a esto se suma el rechazo o la minimización de los conocimientos o aportes que brinda cada profesional que labora en la institución , esto viene acompañado con los celos laborales, al igual que el liderazgo casi siempre es asumido por cargos de confianza, así mismo, no siempre la comunicación es abierta evidenciándose escasamente un buen trabajo en equipo y esto llevando consigo a una insatisfacción laboral continua afectando su , entorno íntimo, profesional y mental de cada integrante de equipo. Esta situación ha venido afectando a la institución trayendo y arrastrando consigo un clima laboral desfavorable evidenciándose un deficiente compromiso con la institución. El liderazgo y trabajo en equipo es significativo y primordial para el ordenamiento y buen funcionamiento de la Micro Red kishuara, Para poder trabajar y sacar en alto a la institución donde laboramos es necesario realizar cambios y mejoras continuas, contar positivamente con los servidores civiles que forman parte de la institución.

Con lo mencionado líneas arriba se Formula el siguiente problema ¿Cuál es la influencia de las practicas del líder en el trabajo en equipo del personal de salud en la Micro Red Kishuara? Andahuaylas, 2021?

La indagación se justifica Desde el punto de vista teórico, porque el tema es muy amplio y aporta conocimiento científico, sobre la relación de las competencias del liderazgo y trabajo en equipo. Asimismo, surge la necesidad de ahondar la investigación en el área de salud, un tema muy importante y prioritario que no se le ha dado un debido valor e importancia, esto con el fin de que no sólo se resalte la problemática, sino también que contribuya a brindar soluciones a las dificultades planteadas. Desde el punto de vista práctica, los datos mostrados establecen información real y al finalizar la investigación de estudio se obtendrán herramientas que nos permitirán valorar y evaluar la problemática, y los entes directivos tomaran las decisiones adecuadas asimismo, se plantearan recomendaciones y consejos que nos lleven hacia la mejora de las problemáticas identificadas, se trabajará con 2 variables, luego de haber realizado el análisis se brindará las sugerencias para perfeccionar el Liderazgo y trabajo en equipo en la Micro Red de Kishuara. Metodológicamente, se manejarán instrumentos permitidos y con alta confiabilidad y están podrán ser útiles en indagaciones venideras relacionadas a las variables de estudio. Es así que el Objetivo general de la exploración es Determinar la influencia de las prácticas del líder en el trabajo en equipo del personal de salud en la Micro red Kishuara. Andahuaylas, 2021, los objetivos específicos son: determinar cómo influye la dimensión: servir de modelo, inspirar una visión compartida, habilitar a otros para actuar, desafiar al futuro y la dimensión brindar aliento en el trabajo en equipo del personal de salud en la Micro Red Kishuara. Andahuaylas, 2021

Como hipótesis del estudio se plantea las practicas del líder influyen significativamente en el trabajo en equipo del personal de salud en la Micro Red Kishuara. Andahuaylas, 2021. Asimismo, las Hipótesis específicas son: la dimensión servir de modelo, inspirar una visión compartida, habilitar a otros para actuar, desafiar al futuro y brindar aliento influye significativamente en el trabajo en equipo del personal de salud en la Micro Red Kishuara. Andahuaylas, 2021.

II. MARCO TEÓRICO

A continuación, se muestran las indagaciones elaboradas anteriormente en relación a las variables de estudio y su posible relación, es significativo señalar que son varios las ilustraciones efectuadas a nivel internacional y nacional con el propósito de comparar o detallar el liderazgo y trabajo en equipo tanto en instituciones públicas como privadas, sin embargo, aún son escasos los alcances acerca de las variables de estudio en el sector salud.

Entre los trabajos previos internacionales encontramos a (Alharbi, et al, 2021). Arabia Saudita, se Realizó un estudio denominado Prácticas de liderazgo de gerentes de enfermería, el estudio fue realizado a 29 gerentes y 318 licenciadas de enfermería de 3 hospitales, estudio descriptivo transversal los datos se recogieron a través de un autoinventario de prácticas de liderazgo y el observador de inventario de prácticas de liderazgo. Se hayo una diferencia significativa entre las prácticas de liderazgo transformacional autoevaluadas y evaluadas por el observador de los administradores de enfermería clínica. Llegaron a lo conclusión que Los administradores de enfermería consideraron al liderazgo transformacional más alto que el informado por las enfermeras registradas. También, los directores de enfermería que trabajaban en hospitales sobrestimaron el alcance de sus prácticas de liderazgo transformacional. En la misma línea (Sammur, et al, 2021), estudiaron las Prácticas conductuales de liderazgo transformacional percibidas por enfermeras y gerentes de enfermería, se utilizó un diseño de encuesta cuantitativo, descriptivo y comparativo, constituido por 151 enfermeras y de planilla 1950 de seis entidades sanitarias de Malta. Se utilizó el inventario de prácticas del liderazgo, se logró una tasa de respuesta general del 15%. Tanto el personal como las enfermeras a cargo percibieron que se debía practicar el liderazgo transformacional. Las enfermeras a cargo obtuvieron puntajes consistentemente más altos que las enfermeras de plantilla. La tasa de respuesta lograda fue baja y puede limitar la generalización de los resultados del estudio. En conclusión, los administradores de enfermería deben adaptar su estilo de liderazgo transformacional en función del contexto en el que trabajan, se debe buscar la retroalimentación regular del personal de enfermería.

De igual modo Musinguzi (2018), analizó la relación entre los estilos de liderazgo y la satisfacción de los trabajadores de salud en Uganda-México, reporto que el 62% de los trabajadores preferían jefes que fueran transformadores, el 42% transaccionales y solo el 14% laissez-faire , concluyó que se evidencia una relación significativa entre los estilos transformacionales y la satisfacción de los trabajadores, también encontró que este estilo de liderazgo incentivaba la motivación y el trabajo en equipo. Estudio transversal la muestra fue constituida por 564 trabajadores lo cual se aplicó los cuestionarios. Además, Logan y Malone (2018), estudiaron la percepción de las enfermeras sobre el trabajo en equipo y el bullying laboral en un centro de salud de Estados Unidos. Trabajaron con 128 enfermeras entre varones y mujeres, aplicaron encuestas sobre actitudes de trabajo en equipo, los resultados demostraron que el 95% de las enfermeras estaban de acuerdo con el trabajo en equipo y que permite ofrecer buen cuidado al paciente, el 69% considera que la información es la clave del trabajo en equipo, Concluyendo que las enfermeras presentaban percepciones positivas de liderazgo y la transmisión de información en los grupos de trabajo. También Korner, M (2015), Alemania, en su artículo “Relación de cultura organizacional, trabajo en equipo y satisfacción laboral” realizó el estudio a 273 empleados en quince centros de rehabilitación clínicas con diferentes campos de indicación, los resultados detallaron que un 35% la satisfacción laboral influye en el trabajo en equipo se mostró que el trabajo en equipo interprofesional es un predictor significativo de la satisfacción laboral así mismo defienden la calidad del trabajo en equipo interprofesional en las instituciones de atención sanitaria, se recomienda perfeccionar el trabajo en equipo interprofesional, El Método de estudio tomado fue transversal multicéntrico. De manera similar Pazetto (2015) , Brasil al estudiar la interacción entre el Liderazgo en Enfermería en las Unidades de Cuidados Intensivos y su relación con el Entorno Laboral, evidencio que No se encontró relación del liderazgo en enfermería con el entorno laboral, se Realizó un estudio correlacional de corte transversal , compuesta por 66 enfermeros , manejando como instrumento el cuestionario Grid y Liderazgo en Enfermería: los resultados mostraron que un 63.6% de enfermeros fueron calificados por el personal técnico como un liderazgo real , y los profesionales de enfermería se calificaron como un liderazgo ideal 98,5% .asimismo Jorna (2015) Cuba, estudiaron las Percepciones

de habilidades de liderazgo en hombres y mujeres para la gerencia en salud, Estudio descriptiva ,Se Empleó encuestas a 56 directivos, y a diferentes instituciones de salud que existe en la ciudad. Los resultados indicaron que no hubo diferencia significativa atribuibles al sexo. Así mismo hubo mayor frecuencia en las damas referente a la, organización y programación del trabajo en equipo, son más específicas. En cuanto a los varones destacaron más enérgicamente en la innovación y la visión estratégica. En conclusión, no se encontró diferencias de habilidades de liderazgo según sexo.

Entre los trabajos previos nacionales mencionamos a Gómez (2020), Lima, quien estudio estas variables a fin de comprobar la relación entre el liderazgo transformacional y trabajo en equipo del personal de enfermería de Hospitalización Se obtuvo como resultados, que un 67% observa un agradable nivel respecto a la primera variable de estudio y según la 2da variable ,se probó que un 67.07% observa un grado óptimo en relación a la variable Liderazgo la metodología de estudio utilizado fue de un perspectiva cuantitativo, correlacional, tipo básica . La muestra estuvo constituida por 82 personales de la salud, la información se recolecto atreves del cuestionario. Así mismo se afirma la correlación entre las dos variables de estudio. De igual manera Benito (2018) Perú, estudio las Prácticas de liderazgo y el compromiso organizacional de las enfermeras del Hospital Guillermo Kaelin, Se reportó que el 17.5% de las enfermeras poseen un nivel inferior en correlación a las prácticas de liderazgo, el 81.7% presentan un nivel moderado, y el 0.8% refleja que el nivel de liderazgo que ejercen en el establecimiento es alto. Se finaliza la investigación afirmando que preexiste dependencia entre prácticas de liderazgo en el compromiso organizacional, así mismo se evidencia relación entre prácticas de liderazgo en sus dimensiones, seguir de modelo y el compromiso organizacional, estudio de enfoque cuantitativo, transversal constituido por 120 enfermeras. Asimismo, Apolinario (2018), Lima, al estudiar “la relación que existe entre el Liderazgo transformacional y trabajo en equipo en enfermeras en el servicio de neonatología”, se demostró que preexiste proporción significativa entre las dos variables de estudio, estudio Cuantitativo, no experimental de tipo transversal. La muestra de estudio fue compuesta por 50 profesionales de la salud de un mismo grupo ocupacional en este caso enfermeras, se recopiló los datos a través del

cuestionario, el estudio finalizó demostrándose que preexiste relación valiosa, entre el “liderazgo transformacional y el trabajo en equipo”. Por su parte Martínez (2017), Lima, al estudiar estas variables tuvo como resultados que la motivación laboral prevalece con 51,39%, en trabajo en equipo prepondera un 56,94%, le sigue un nivel excelente con 41,67%. El fin de la investigación publicada fue: determinar la relación que existe entre motivación y trabajo en equipo, llegando así a la conclusión que La motivación laboral tiene similitud innata e importante con el trabajo en equipo. se utilizó la metodología cuantitativa, tipo básica transversal, La muestra de estudio quedó formada por 72 personales de la salud, Como instrumento se manejó el cuestionario, Así mismo Quenta, V. (2016) , Arequipa, considero la relación entre los Estilos de Liderazgo y la Satisfacción Laboral”, manejó un método de estudio cuantitativo, básica transversal, correlacional , establecida por 153 personales del hospital, para este estudio se manipuló el cuestionario usando la escala de Likert, dentro de los resultados adquiridos se observaron que la gran parte de enfermeras posee un estilo de liderazgo transaccional , llegando así al conclusión que se evidencia una correspondencia entre los estilos de liderazgo y la complacencia laboral. De igual manera Santos (2016), Huánuco, El objetivo de este estudio realizado por este autor fue “Establecer la relación entre los estilos de liderazgo y desempeño laboral de Los Trabajadores del Centro de Salud de Monzón 2016”. Estudio tipo cuantitativo, no experimental nivel correlacional, prospectivo muestreo no probabilístico, se manejó como materiales, de estudio el cuestionario de preguntas, se encuestaron a 34 profesionales de la salud. Teniendo como resultados obtenidos una relación moderada e importante entre el liderazgo autoritario y el desempeño laboral. Llegando así a la Conclusión que se evidencia superioridad del liderazgo autoritario.

Dentro de las practicas del líder, El liderazgo es un tema muy amplio ha sido estudiado por diferentes autores y en diferentes direcciones, en función de las características innatas de cada institución, personalidad y tipo de conducta, es muy importantes y relevante en toda institución.

Kouzes y posner (2007) refieren que “el liderazgo se basa en la confianza la deficiencia de este hace que no se tome riesgos y si uno no se atreve, no se arriesga, no se verá hay cambios y sin cambios, las instituciones y los movimientos

caen "(p.12). por su parte Zamora y Poriet, (2011) al estudiar el liderazgo manifiestan que se tiene que tomar en cuenta los talentos naturales y propios de cada individuo, y ser capaz de identificar raudamente diferentes situaciones en las que se encuentra y proceder de acuerdo a ello. Es decir que tienen que ser competentes de identificar, debilidades, talentos, aptitudes y capacidades y en función a todo ello profesar la función de dirección.

Carrasco, (2006) refiere que "Un líder es aquel individuo que tiene la capacidad de influir sobre otros individuos con el fin de lograr las metas fijadas de la institución". También Beber (2013), "menciona que Liderazgo es la capacidad de persuadir sobre las emociones de las personas, asimismo la forma de comunicación que tiene el líder es esencial para las personas a quien dirige" (p.1). por su parte Zamora y Poriet (2011), sustentan que toda organización depende de algún individuo, que este sea capaz de guiar e instaurar lineamientos que serán la base que guiará a la organización sobre los cuales se conducirán, siendo este el deber el líder. Según Irbin (2015), define al líder como "La destreza de un individuo para gobernar a un determinado número de personas de una compañía, establecimiento u organización, para alcanzar la meta anhelada (p.2). En el mismo contexto Pérez (2001), mantiene que quien ejerce de líder cumple un rol fundamental y es el del facilitador, es decir será el soporte para sus trabajadores, será quien guíe, oriente y comprometa a todo el grupo para el logro de las metas de la institución. En la misma línea Kouzes y Posner (1997), precisaron al liderazgo "como un arte que tiene la facilidad de convencer y movilizar a los integrantes de una institución para luchar en beneficio de lo deseado con metas comunes" (p. 73), Conociendo conceptos del líder y las prácticas en el cual debe de cumplir es el motivo por el cual se toma la teoría propuesta en esta indagación para sustentar la variable.

En relación a las prácticas del líder ,Kotter (1999), argumenta que el trabajo que debe de cumplir el líder para alcanzar los objetivos y lograr los cambios constructivos para la institución tiene que ser capaz de fijar una orientación, coordinar, motivar a los trabajadores y crear una cultura de liderazgo. Los caracteres del líder: Como señala Gómez (2009), "el liderazgo se identifica del resto por que este tiene la habilidad de influir positivamente o no, en la conducta del resto

de personas que conforma una determinada organización, buscando cumplir logros y objetivos propuestos”.

(Bass 1990) menciona que un líder debe tener; Responsabilidad, Visión, Capacidad de comunicarse, Influencia, Motivación, Confianza. A este concepto se suma el aprendizaje es decir ser agentes de cambio, brindar apoyo para la resolución de inconvenientes es de mencionar que el líder, no solo debe estar representado por un alto rector, sino que también debe ser asumido por quien tenga la capacidad innata de dirigir a la institución, y la responsabilidad de esta debe ser de todos los que conforman el grupo de trabajo. por tal motivo la presente indagación se fundamenta en el modelo de Kouzes y Posner (1997), (2003) quien describe que el liderazgo exitoso hace hincapié en las conductas y esto da como resultado deslumbrar las habilidades y capacidades que tiene el líder”.

El modelo de Kouzes y Posner (2001) estos investigadores realizaron una amplia exploración a líderes de organizaciones públicas como privadas, para ello utilizaron múltiples estrategias como son entrevistas y estudios de casos y con la información recaudada crearon su modelo que consideraron prácticas de liderazgo y estas tienen incluidos ciertas características de un líder. El inventario consta de cinco prácticas y estos autores refieren que se trata para verificar cinco comportamientos que tiene que tener para lograr un buen liderazgo y estos serán explicados más adelante.

Cada comportamiento representa labores encaminadas por los líderes y por ello logran cumplir diversas expectativas y llegar a sus objetivos, asimismo adquieren beneficios fuera de lo común gracias a sus saberes y experiencias adquiridas en su entorno de trabajo diario. Asimismo, estas prácticas están disponibles para cualquier individuo que desee aceptar un desafío.

En el presente estudio se considera habilidades primordiales del liderazgo y estos son planteados por los estudiosos Kouzes y Posner (1997), denominándolas dimensiones y este dará paso a la medición de la variable de estudio que serán detalladas como sigue:

Desafiar al proceso. Es una destreza y capacidad que posee el jefe con el objetivo de no continuar con las rutinas o costumbres, sino de cambiar las formas rutinarias de trabajo. Es decir, desafiar y romper tradiciones cambiar formas de trabajo ya establecidas, asimismo el líder brinda el apoyo, a las nuevas propuestas y estas se puedan poner en práctica. Y para lograrlo se menciona los siguientes compromisos: ir en busca de nuevas oportunidades y experimentar, se tiene que tener una mentalidad de cambio, arriesgarse a crecer e innovar ello conlleva a correr riesgos y desafíos, aprender de los errores y sobre todo mejorar con cada experiencia y desafío.

Inspira una visión compartida. El fin es lograr que todos se comprometan y se identifique con un solo objetivo que todos trabajen por una causa común,

El líder presenta una visión muy estimulante donde prima la comunicación se refleja la seguridad, entusiasmo y optimismo, esta actitud hace sentir a las personas involucradas como triunfadores Kouzes y Posner (2001) refieren: El líder toma una posición y es el de autoridad inspira respeto, pero solo el comportamiento que refleja hacia los demás hará que se gane el respeto del resto

y depende mucho la firmeza de sus palabras junto a las acciones realizadas para constituir la credibilidad de un líder". (p. 25). Se considera las siguientes destrezas: creer en un futuro virtuoso y Reunir a otros individuos para compartir una visión en común lleno de valores, beneficios, fantasías y esperanzas.

Habilitar a otros para actuar. Kouzes y Posner (1997), " Es una práctica de los jefes que involucra el trabajo en grupo, confianza en éste y la cesión del poder".

Es decir, que los miembros del equipo de los líderes refieren que es muy primordial pues el liderazgo y la confianza deben estar entrelazadas, Si hay un déficit de confianza y de cesión de poder del líder hacia su equipo de trabajo, los cambios serian nulos. Se Percibe los siguientes compromisos: Fomentar la colaboración, y fortalecer a los demás, es decir incentivar a cumplir las metas compartidas basadas en la confianza a través de la comunicación e información.

Servir de modelo. Se refiere que los líderes deben de predicar a través del ejemplo y demostrar a todos que están bien comprometidos y tienen muy en claro cuál es su visión y sus valores y esto se lograra a través de lo que el líder exprese con palabras y lo que los demás escuchen y observen sus actos, es fundamental lo que se vea y escuche para considerar al líder creíble caso contrario será tildado de una persona poco seria y deshonesto

Kouzes y Posner (1997), señalan que: "Por lo tanto, los actos son la seguridad del compromiso del líder. Esta observación conduce a un precepto para servir de modelo: Haga lo que dice que hará"(pg.327). así mismo el elemento esencial de este concepto es: decir y hacer. Decir se describe a los valores y hacer representa la práctica a lo que dicen.

Brindar aliento. Se refiere al gran esfuerzo demostrado por las personas al logro de objetivos y metas, por tal logro el líder debe de reconocer el trabajo realizado y recompensar a todos los implicados ya sea de forma personal o grupal.

Existen muchas formas de recompensar a las personas ya sea de forma material o a través de incentivos celebrar los triunfos, otorgar medallas, y diplomas aplaudir a todos los integrantes entre otros. Esta dimensión consta de las siguientes características: Reconocer las contribuciones individuales y aplaudir, festejar los logros del equipo

Durante largos periodo de tiempo hubo variedad de definiciones del trabajo en equipo y de clasificar a los equipos de trabajo, así mismo no teniendo mucho éxito, porque aún no existe una definición ampliamente aceptada (Delarue et al., 2008).

Diferentes autores se refiere al trabajo en equipo como una sistemática de trabajo que es encaminado por todas los trabajadores o grupos de personas que acceden a la reciprocidad e intercambio de sus experiencias, practicas utilizadas y estrategias de trabajo, primando el respeto entre cada uno , funciones y roles de cada integrante , esto con el único resultado de obtener y cumplir los objetivos propuestos , se prima los propósitos propuestos al inicio de cumplir con la actividad .(Acuña, 2010; Ochoa, 2014; Palma, 2014; Gharaveis, Hamilton y Pati, 2018; Tang, Heidebrecht, Coburn, Mansfield, Roberto, Lucez y Quan, 2019).

Según Fainstein y Sánchez (2006), “trabajar en equipo involucra un cambio en la producción del grupo, que pasa a conformarse y a denominarse como equipo por que la producción de los integrantes ya no es individual” (p 5).

Continuando con el contexto, el trabajo en equipo es exitoso cuando todos los integrantes del grupo realizan su mayor esfuerzo para adquirir los objetivos deseados, obteniendo buenos resultados y esto se logra trabajando todos unidos mas no aportando labores individualizados (Robbins y Judge, 2008; Katzenbach y Smith, 2007).

Es de suma importancia saber identificar a los grupos y los equipos de trabajo. Robbins y Coulter (2005), afirman que un grupo de trabajo se define como: “un conjunto de personas que interactúan entre sí con la finalidad de conseguir las metas formuladas” (p.370). En la misma línea Robbins y Coulter (2005), se denomina equipo de trabajo a todos los integrantes que trabajan arduamente teniendo un objetivo común y objetivos específicos para ello usan su sinergia, el compromiso individual y mutuo, y sus destrezas (p 370). Gonzales y Pérez (2011). Definen a los equipos como: “un conjunto de individuos cuyo objetivo es el lograr las metas y cubrir todas las necesidades que afecten a la empresa, están compuestas por individuos que ayudan, participan e interactúan entre sí para la obtención de sus objetivos” (p.271). Para Daft y Marcic (2006), define el trabajo en equipo y señalan que: “Un equipo es una unidad de dos o más individuos que interactúan y coordinan su trabajo con el fin de alcanzar la meta trazada” es decir uno para todos y todos para uno, se muestra trabajo coordinado, comparten los mismos objetivos y para poder lograrlos unen sus talentos y logran más de lo esperado (p.517). Gómez y Acosta (2013), refirieron que “El trabajo en equipo está constituida en la conciencia de las organizaciones modernas, Cuando se comparten los objetivos de la institución, los efectos son placenteros” (p.65). La (OMS) realizo un llamado para realizar acciones interdisciplinarias a nivel mundial para así poder iniciar e incentivar el trabajo en equipo y gracias a este se inculco y adoptó diversas iniciativas vinculado con la (OPS) para así brindar y plantear diversas propuestas, a las que se agrega el compromiso de unir e incorporar la instrucción, educación interprofesional como enfoque transformador en los sistemas de salud. Así mismo

Borrell (2004), considera que “los equipos de trabajo están formados por diversos individuos y que estos poseen variedad de habilidades y tienen un propósito en común y dan las siguientes condiciones: Una necesidad recíproca de compartir habilidades, conocimientos y Una relación de confianza”. Así mismo define a la sinergia como un compromiso o esfuerzo para cumplir un objetivo y de esta manera alcanzar el éxito. Dubrin (2008), por su parte menciona que “es un número diminutivo de individuos y sus habilidades se integran entre sí, a un mismo propósito y fin, todos los integrantes son responsables”. (p.61).

Entre las Teorías relacionadas a la Variable Trabajo en Equipo Tenemos a:

Teoría de las 5 C Es un modelo de trabajo en equipo creado por Tom Peters, en su libro “En busca de la excelencia” esta teoría se origina a través de una indagación en donde se estudia equipos de alto rendimiento, lo que posteriormente concluye en habilidades que deben estar presentes en un equipo con el fin de que se trabaje de forma armónica.

Robbins y Coulter (2005), en su artículo la Teoría de las 5 C. creado por Peters.1988, se desarrolla mediante una exploración en donde se estudia sucesos frecuentes de los equipos de trabajo, al finalizar esta investigación resalta cinco conceptos importantes que deben y conviene que estén presentes al interior de un equipo para que este marche de forma integral. Estos cinco conceptos comienzan coincidentemente con la letra C y por tanto se les conoce como las 5C del Trabajo en Equipo, estos se dividen en cinco destrezas y habilidades no técnicas que tienen que estar presentes dentro de un equipo de trabajo esto con el fin de que funcione de manera unida y conforme estas dimensiones son las siguientes:

Complementariedad :Robbins y Coulter (2005), mencionan que “cada integrante domina y tiene conocimiento de un determinado tema, donde cada uno de ellos realiza una tarea de acuerdo a su perfil” (p. 34).Peters y Waterman (1988), señalan que “la sinergia, el dominio de tareas, los conocimientos y el autoconocimiento son las características que debe tener la complementariedad” (p. 34).Según Rojas (2010), define que “en el trabajo en equipo, un elemento indispensable y que cada

uno de los miembros debe practicarlo, es la complementariedad, los integrantes se complementan con sus conocimientos, aportes, habilidades y sus competencias la cual contribuye al enriquecimiento de los demás” (p. 76).

Coordinación: Robbins y Coulter (2005), indican que “es un proceso que involucra el uso de habilidades, destrezas, maniobras y patrones de conducta estos destinados a integrar y lograr acciones, conocimientos, nuevas sapiencias y objetivos de los integrantes del grupo con el fin de lograr las metas comunes”. lo mencionado corresponde al trabajo en equipo como un todo, cuando todos contribuyen se logra buenos resultados” (p. 35). Así mismo el líder debe actuar de forma establecida e involucrarse con cada uno de los trabajadores. Shortell y Kaluzny (1994), definen “la coordinación como una actividad consciente por la cual se ensambla y se sincroniza esfuerzos de trabajos diferenciados de tal manera que funcionan organizada y armoniosamente para el beneficio de las metas de la organización” (p.55).

Comunicación Robbins y Coulter (2005), “cuando la comunicación es íntegra y honesta se garantiza que el trabajo en equipo será mucho mejor. Debe poseer las siguientes características: Honestidad, escucha activa y asertividad” (p. 34). Según Pozner (2000) refiere: “La comunicación fluida entre los que conforman el equipo de trabajo, es muy primordial puesto que tiene mayor solvencia a las situaciones críticas, y de esta manera se logra hallar variedad de soluciones convenientes, admitiendo la transferencia de capacidades, y experiencias diversas” (p. 84).

Confianza: Robbins y Coulter (2005), “confiar es creer en el buen hacer de los miembros de trabajo y preferir el éxito del equipo al propio triunfo personal” (p. 35). Para Mantilla y García (2010), “el trabajo en equipo da paso a desarrollar la autoconfianza en cada integrante del equipo de trabajo ya que estos han obtenido atreves de las prácticas y el compromiso de cumplir con las tareas y logros designadas” (p. 66). Trabajo en equipo. De acuerdo con Ballenato (2005) señala: “Al hallarse una relación de los equipos y el trabajo personal, se logra progresos en diferentes sitios y más aún en las principales y sobresale la creatividad, la

motivación, la solución de conflictos, el aprendizaje y la toma de decisiones arriesgadas (p. 39).

Compromiso: Robbins y Coulter (2005), “el compromiso representa que cada integrante del equipo de trabajo se propone y compromete a dar lo mejor de sí para sacar adelante los objetivos, se identifica por tener metas comunes” (p. 34). Asimismo, Rojas (2010), refiere “que lo más importante para lograr el compromiso en los equipos, es la participación Activa, como también la eficiencia y la eficacia”.

Importancia del Trabajo en Equipo en el ámbito de salud: La importancia del trabajo en equipo Según Wilkes (1998, citado por Maxwell, 2001), “los trabajos en equipo poseen la característica de incluir a más individuos a obtener la meta fijada, y de esta manera se logra mayor participación, comunicación y comparten diferentes opiniones logrando la eficiencia del jefe y reduciendo sus debilidades”. (p.10). el trabajo en equipo multidisciplinario en un establecimiento de salud incrementa la seguridad de los pacientes, minoriza falencias en la atención de los mismos, se perfecciona la satisfacción y el rendimiento del personal de salud, también se desarrolla habilidades nuevas para trabajar. Es indispensable aprender y formarse a trabajar cordialmente en equipo, algunas actitudes indebidas pueden arruinar el esfuerzo logrado por el resto de los trabajadores que conforma la institución.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de la investigación

El estudio se desarrolló bajo el enfoque cuantitativo, pertenece a una investigación básica. Por qué el estudio nos brindara nuevos conocimientos y de esta manera se ampliará y generara incremento de nuevos saberes acerca del tema de estudio. Hernández et al. (2010) “refiere que es cuantitativa, las variables porque éstas son aptos a medición, asimismo está recomendado para unir datos numéricos y confirmar la veracidad de la hipótesis” (p.4). Se afirma que estos no se pueden manejar intencionadamente, se limita básicamente en la observación.

Asimismo, no se manipularán elementos que se observa en la micro Red de Kishuará, se compararan y se exploraran los orígenes relacionados a las variables de estudio, con la información ofrecida se implantara con precisión soluciones al problema planteado para su incremento personal y profesional dentro de la institución. Por consiguiente, se utilizará programas de balance, observaciones estadísticas que manifestaran las cifras examinadas a través de un registro para ratificar y confirmar la aprobación o rechazo de vínculos de variantes establecidas operacionalmente. Corresponde a una investigación básica, pues su fin es concebir nuevos conocimientos y contrastarlos con el entorno real (Muñoz, como se citó en Salgado- Lévano, 2018).

Tipo de estudio

La exploración se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, básico nivel descriptivo correlacional clasificación propuesta por Hernández, Fernández y Baptista (2010). Básica, ya que busca e incrementa conocimientos nuevos, se caracteriza por que no tiene un fin práctico; su fin es aumentar los conocimientos relacionados a las variables de estudio. Descriptiva por que se representó a las dos variables de estudio tal y como se mostraron al inicio de la investigación y Correlacional, porque determinó la relación que existía entre las dos variables de estudio.

Diseño de la investigación

El presente estudio es no experimental puesto que las variables se medirán tal cual se presentan en el momento de la investigación, transversal. Por qué los datos se seleccionarán en un tiempo determinado, con una muestra definida una fecha planteada o fijada mas no se desarrollará en un periodo largo mucho menos se realizará en fechas o años diferentes así mismo los datos de cada variable se representan en un momento con el tiempo.

Según el tiempo de ocurrencia es Prospectivo; Hernández et al. (2010) menciona que se aplicará las encuestas para percibir lo que pasó mientras se desarrolló el estudio y asimismo es correlacional porque medirá el grado de relación que hay entre las dos variables de estudio.

3.2. Variables y Operacionalización.

Las variables de estudio, son: practicas del líder y trabajo en equipo.

Variable 1: practicas del líder.

Definición conceptual.

Kouzes y Posner (1997), precisaron al liderazgo “como un arte que tiene la facilidad de convencer y movilizar a los integrantes de una institución para luchar en beneficio de lo deseado con metas comunes” (p. 73),

Definición Operacional.

Reynolds (1986), Una definición operacional constituye el conjunto de procedimientos que describe las actividades que un observador debe realizar para recibir las impresiones sensoriales, las cuales indican la existencia de un concepto teórico en mayor o menor grado (p. 52).

Se conforma por 5 dimensiones, cada uno de ellos representada por sus respectivos indicadores y estos son medidos por una herramienta que constan de 30 ítems.

Variable 2. Trabajo en equipo.

Definición conceptual:

Robbins y Coulter, (2005), refieren: “Son equipos aquellos individuos que laboran exhaustivamente por lograr sus objetivos trazados utilizando su sinergia y compromiso con su institución o empresa para lo cual laboran”.

Definición operacional:

Según Carrasco (2009) “menciona que está compuesta por una serie de instrucciones para elaborar el cálculo de alguna inconstante, siendo la desagregación o por descomposición de la variable, es decir de lo más general a lo más específico” (p.220).

La variable trabajo en equipo se precisó operacionalmente, para un mejor estudio, en cinco dimensiones, y cada uno de ellos representados por sus indicadores, contiene 20 ítems.

3.3 Población y Muestra

Población

La población es limitada, tendrá lugar a todos los participantes que serán el objeto de estudio, estuvo formada por 65 trabajadores entre profesionales de la salud médicos y no médicos, así como personales asistenciales y personal administrativo de la Micro Red Kishuará.

Salazar & Del Castillo (2018) “precisan a la población como un conjunto íntegro con mismas características al que se quiere describir o del que se necesita construir”.

Criterios de inclusión

Personal asistencial y administrativo.

Personal que acepte participar en la investigación.

Personal bajo modalidad de contrato cas y nombrado

Criterios de exclusión

Personal que no desee participar en la investigación

Personal que tengan menos de un año trabajando para la institución

Muestra

El trabajo de investigación estuvo conformado por 65 trabajadores,

no fue necesario realizar muestreo por que se trabajó con toda la población, Rafael Vizquerra (p. 140), sugiere que: “cuando la población es menor que 100 se debe trabajar con todos los elementos”.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La Técnica que se empleó para recaudarlos de datos fueron las encuestas. es una técnica que tiene un objetivo y es el de realizar las preguntas dirigidas a la población, para esto se utilizara los cuestionarios y se indagara lo que se quiere conocer o medir (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

Se realizó encuestas a todos los trabajadores de la institución, lo métodos que se utilizaron para que los instrumentos sean aplicados fueron mayormente por las redes sociales, quien facilito y ayudo a brindar oportunamente los cuestionarios (por vía web, mensajes, correo, al wasap etc.), así mismo se les llevo impreso a sus centros de labores con la finalidad de que tengan conocimiento y que todos sean participe del estudio. Se usaron dos cuestionarios, uno para cada variable Los que se describen a continuación.

Ficha técnica del instrumento para medir la percepción de las prácticas del líder.

Nombre: Inventario de prácticas de liderazgo (LPI)

Autores: Adaptado de Kouzes y Posner (2001).

Forma de aplicación: Individual.

Grupo de aplicabilidad: Adultos

Duración: 20 minutos.

Descripción: El inventario está compuesto por 30 interrogantes organizados por la escala de tipo Likert de cinco categorías: Nunca (1), Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4), Siempre (5). Quedó fraccionado en cinco dimensiones y estos a su vez divididos en indicadores, consta de 30 ítems.

Ficha técnica del instrumento de trabajo en equipo

Autores: Adaptado por Rosa Ysela Salazar Blanco (2017)

Forma de aplicación: Individual.

Grupo de aplicabilidad: mayores de edad

Duración: 10 minutos.

Descripción: está constituido por 20 ítems dispuestos por la escala de tipo Likert, dividido en sus cinco dimensiones correspondientes:

Validación

Se describe al grado del instrumento, y que este mida realmente la variable de estudio (Hernández et al., 2014). Para establecer la validez de los instrumentos, Pajuelo (2016) y Salazar (2017), lo adecuaron y emplearon el juicio de expertos, quienes opinaron sobre la pertinencia, relevancia, claridad y suficiencia de cada uno de los ítems (Hernández, et al., 2010)

Para establecer la validez basada en el contenido manejaron el juicio de 3 expertos. Los resultados demostraron que muestran evidencia de validez basada en el contenido, por lo tanto, los expertos calificaron que son aplicables.

Confiabilidad de los instrumentos.

Los instrumentos para el recojo de datos utilizados, fueron manejados por ítems en escala Likert, Pajuelo (2016) y salazar (2017) se emplearon el coeficiente alfa de Cronbach. Para establecer la confiabilidad, se empleó la prueba piloto y el software estadístico SPSS versión 25, se estableció el nivel de confiabilidad según la prueba alfa de Cronbach reportando un valor de 0.960, es decir presenta un alto nivel de confiabilidad (Hogan, 2004).

3.5. Procedimientos.

Primero se solicitó al gerente el permiso correspondiente para poder realizar el estudio, una vez dada la respuesta positiva por parte de la institución se procedió a brindar las encuestas respectivas a los trabajadores de la institución, asimismo se solicitó la firma de consentimiento informado a todos los que participaron en la investigación, la aplicación del instrumento tuvo una duro aproximadamente de un mes e inmediatamente se procedió a ejecutar el análisis estadístico.

esto se realizó de diferentes maneras puesto que el contexto que estamos viviendo (pandemia) no nos permitirá realizar reuniones, se realizó las encuestas por medio de mensajes correos así mismo se les dio en físico, Luego de recolectar los materiales de estudio de los instrumentos se procederá a realizar las, tabulaciones, sondeos manuales, exploraciones seguidamente se obtendrán la matriz con los datos conseguidos, Se ejecutaran diferentes tablas, para cada variable y dimensiones, así como también se realizaran las figuras estadísticas, todo esto en función a frecuencias y proporciones, consecutivamente se examinaran y se evaluaran detalladamente, con el fin de evitar errores o malas interpretaciones paralelo a ello se procederá la interpretación de los resultados obtenidos.

3.6. Método de análisis de datos

Los datos fueron tabulados y representados en las tablas de distribución de frecuencias. Dado que las variables son de origen cualitativa, se empleó la prueba de Kolmogorov-Smirnov ($N > 30$) para establecer si los datos presentan distribución normal. La prueba estadística que se empleó fue de regresión logística ordinal, y chi cuadrado en función a ello se contrastó las hipótesis de la investigación. Para el procedimiento se empleó el software estadístico SPSS versión 26; se consideró el nivel de significación teórica: $\alpha = 0.05$ y la regla de decisión.

Se presentó en base a objetivos formulados y a las conclusiones obtenidas en las encuestas de las dos variables de estudio, Una vez obtenido los datos se realizó la tabulación de los datos de manera manual por conteo, diseñándose una tabla de matriz de datos, así mismo se continuó con las respectivas tablas utilizando diferentes programas para su respectivo análisis. Los datos corresponderán a cada interrogante en base a la frecuencia hallada en los procedimientos para ser analizados.

Para los análisis se manejó diferentes programas de Microsoft Excel 2010 y estos se enviaron al SPSS versión 26. Los descubrimientos conseguidos se realizaron mediante técnica de estadística descriptivas, como: tablas, gráficos estadísticos.

3.7. Aspectos éticos

En las fechas proyectadas para la recaudación de información, se realizó la respectiva exposición del investigador, así como la responsabilidad de confiabilidad y se solicitó el consentimiento informado a cada servidor civil que labora en la Micro Red de Kishuará, consecutivamente se indicaron las pautas y se brindaron los instrumentos respectivos a todos los participantes. En cuanto a las encuestas trabajadas se les informo que la indagación no representará ningún tipo de daño tanto físico como moral, por tal motivo no se incluirá sus datos personales mucho menos su firma en la herramienta, de esta manera se podrá contar con la participación.

IV. RESULTADOS

De acuerdo con la tabla 1, se observa que la percepción del personal de salud en la Micro Red Kishuara, Andahuaylas, acerca de las practicas del líder es de un nivel medio para el 50,8% seguido de un nivel bajo para el 41,5%. El nivel medio también predominó en cada una de las dimensiones del liderazgo, alcanzando porcentajes entre el 55,4% de la dimensión desafiar al futuro y el 80,0% para las dimensiones servir de modelo y brindar aliento.

Tabla 1

Niveles de Practicas del Líder y sus dimensiones

Liderazgo	Bajo		Medio		Alto	
	N	%	N	%	N	%
Liderazgo total	27	41,5	33	50,8	5	7,7
Servir de modelo	6	9,2	52	80,0	7	10,8
Inspira una visión compartida	18	27,7	45	69,2	2	3,1
Habilitar a otros para actuar	21	32,3	44	67,7	-	-
Desafiar al futuro	4	6,2	36	55,4	25	38,5
Brindar aliento	8	12,3	52	80,0	5	7,7

Tabla 2

De acuerdo con la tabla 2, se observa que la percepción del personal de salud en la Micro Red Kishuara. Andahuaylas acerca del trabajo en equipo es bajo para el 55,4% seguido de un nivel regular en el 33,8%, y apenas un 10,8% percibía un nivel alto. El nivel bajo también predominó en las dimensiones complementariedad y compromiso con porcentajes de 69,2% y 75,4% respectivamente; mientras que el nivel regular fue mayor en las dimensiones coordinación con 76,9%, comunicación con 56,9% y confianza con 56,9%.

Niveles de trabajo en equipo

Trabajo en equipo	Bajo		Regular		Alto	
	N	%	N	%	N	%
Trabajo en equipo total	36	55,4	22	33,8	7	10,8
Complementariedad	45	69,2	17	26,2	3	4,6
Coordinación	-	-	50	76,9	15	23,1
Comunicación	15	23,1	37	56,9	13	20,0
Confianza	23	35,4	37	56,9	5	7,7
Compromiso	49	75,4	14	21,5	2	3,1

Prueba de hipótesis

Considerando que los resultados del cuestionario emplearon una escala ordinal, la influencia de la variable independiente (líder) sobre la variable dependiente (trabajo en equipo) se determinó mediante una regresión logística ordinal.

1.- Contratación de la hipótesis general

En la tabla 3 se observa el valor de la prueba Chi cuadrado= 8,485 y el valor de $p < 0.05$ con lo cual se rechaza la hipótesis nula y se llega a la conclusión de que las practicas del líder influye en el trabajo en equipo del personal de salud en la Micro Red Kishuara, Andahuaylas, 2021. La prueba de Pseudo R cuadrado, muestra un coeficiente de Nagelkerke=,145, lo cual representa que la variable liderazgo influye en un 14,5% sobre el trabajo en equipo del personal de salud.

Tabla 3

Determinación de la influencia de prácticas del líder sobre el trabajo en equipo

<i>Modelo</i>	<i>Chi-cuadrado</i>	<i>p</i>	<i>Pseudo R²Nagelkerke</i>
<i>Final</i>	<i>8,485</i>	<i>0,014</i>	<i>0,145</i>

2.- Contratación de la hipótesis específica 1

En la tabla 4 se observa el valor de la prueba Chi cuadrado= 8,085 y el valor de $p < 0.05$ con lo cual se rechaza la hipótesis nula y se llega a la conclusión de que la dimensión servir de modelo influye en el trabajo en equipo del personal de salud en la Micro Red Kishuara, Andahuaylas, 2021. La prueba de Pseudo R cuadrado, muestra un coeficiente de Nagelkerke = 0.138, lo cual representa que la dimensión servir de modelo influye en un 13,8% sobre el trabajo en equipo del personal de salud.

Tabla 4

Determinación de la influencia de servir de modelo sobre el trabajo en equipo

<i>Modelo</i>	<i>Chi-cuadrado</i>	<i>p</i>	<i>Pseudo R²Nagelkerke</i>
<i>Final</i>	<i>8,085</i>	<i>0,018</i>	<i>0,138</i>

3.-Contrastación de la hipótesis específica 2

En la tabla 5 se observa el valor de la prueba Chi cuadrado= 0,317 y el valor de $p > 0.05$ con lo cual se acepta la hipótesis nula y se llega a la conclusión de que la dimensión inspira una visión compartida no influye en el trabajo en equipo del personal de salud en la Micro Red Kishuara, Andahuaylas, 2021..La prueba de Pseudo R cuadrado, muestra un coeficiente de Nagelkerke = 0.041, lo cual representa que la dimensión inspira una visión compartida influyen un en un 4,1% sobre el trabajo en equipo del personal de salud.

Tabla 5

Determinación de la influencia de inspira una visión compartida sobre el trabajo en equipo

<i>Modelo</i>	<i>Chi-cuadrado</i>	<i>p</i>	<i>Pseudo R²Nagelkerke</i>
<i>Final</i>	<i>2,298</i>	<i>0,317</i>	<i>0,041</i>

4.- Contrastación de la hipótesis específica 3

En la tabla 6 se observa el valor de la prueba Chi cuadrado= 0,904 y el valor de $p > 0.05$ con lo cual se acepta la hipótesis nula y se concluye de que la dimensión habilitar a otros para actuar no influye en el trabajo en equipo del personal de salud en la Micro Red Kishuara, Andahuaylas, 2021 .La prueba de Pseudo R cuadrado, muestra un coeficiente de Nagelkerke = 0.016, lo cual representa que la dimensión habilitar a otros para actuar influye en un 1,6% sobre el trabajo en equipo del personal de salud.

Tabla 6

Determinación de la influencia de habilitar a otros para actuar sobre el trabajo en equipo

<i>Modelo</i>	<i>Chi-cuadrado</i>	<i>p</i>	<i>Pseudo R²Nagelkerke</i>
<i>Final</i>	<i>0,904</i>	<i>0,342</i>	<i>0,016</i>

5.- Contratación de la hipótesis específica 4

En la tabla 7 se observa el valor de la prueba Chi cuadrado= 6,266 y el valor de $p < 0.05$ con lo cual se rechaza la hipótesis nula y se llega a la conclusión de que la dimensión desafiar al futuro influye en el trabajo en equipo del personal de salud en la Micro Red Kishuara, Andahuaylas, 2021. La prueba de Pseudo R cuadrado, muestra un coeficiente de Nagelkerke = 0.109, lo cual representa que la dimensión desafiar al futuro influye en un 10,9% sobre el trabajo en equipo del personal de salud.

Tabla 7

Determinación de la influencia de desafiar al futuro sobre el trabajo en equipo

<i>Modelo</i>	<i>Chi-cuadrado</i>	<i>p</i>	<i>Pseudo R²Nagelkerke</i>
<i>Final</i>	6,266	0,044	0,109

6.- Contratación de la hipótesis específica 5

En la tabla 8 se observa el valor de la prueba Chi cuadrado= 2,392 y el valor de $p > 0.05$ con lo cual se acepta la hipótesis nula y se llega a la conclusión de que la dimensión brindar aliento no influye en el trabajo en equipo del personal de salud en la Micro Red Kishuara, Andahuaylas, 2021.

Tabla 8

Determinación de la influencia de brindar aliento sobre el trabajo en equipo

<i>Modelo</i>	<i>Chi-cuadrado</i>	<i>p</i>	<i>Pseudo R²Nagelkerke</i>
<i>Final</i>	2,392	0,302	0,043

V. DISCUSIÓN

El liderazgo y el trabajo en equipo constituyen dos variables complementarias dentro de la organización de cualquier establecimiento de salud que se encuentran estrechamente relacionadas. Se asume que un equipo de salud que percibe una mayor condición de liderazgo en sus autoridades tiende a desarrollar una mejor distribución y organización de sus actividades, que conllevarían a un mejor trabajo en equipo. Sin embargo, el análisis de estas variables de acuerdo a sus dimensiones puede reflejar pequeñas variaciones no perceptibles por un investigador cuando hace un análisis general, tal como se pudo encontrar en la presente investigación.

Para el caso de la variable liderazgo, los resultados del presente estudio reflejan que el 51% del personal de salud encuestado en la Micro Red Kishuara de Andahuaylas consideraba las prácticas del líder en un nivel medio, seguido de un 42% que lo consideraba de nivel bajo. El análisis por dimensiones demuestra que el nivel medio variaba entre el 55,4% de desafiar al futuro y el 80% de brindar aliento y servir de modelo. De manera complementaria debe destacarse el hallazgo de Pazetto y Kowal (2015) en enfermeras de las unidades de cuidados intensivos de Brasil, quienes encontraron que las licenciadas en enfermería califican mucho mejor el liderazgo que perciben en ellas, alcanzando un 98,5% con valoración ideal, en comparación con las técnicas de enfermería en las que sólo el 63,6% presenta una valoración ideal; mientras que Jorna, Castañeda y Véliz (2015) en Cuba encontraron diferencias en la percepción de liderazgo entre varones y mujeres, con una mayor frecuencia de paciencia, formación y planificación de labores, orientación hacia las personas, capacidad de comunicación y de negociación y el trabajo en equipo, atribuidas a las mujeres; mientras que en los hombres se atribuyeron más fuertemente la innovación y la visión estratégica. Este detalle debe ser considerado en futuras investigaciones para mejorar el análisis estadístico dividiendo la muestra del personal de salud de acuerdo a determinadas características como el sexo, profesión o grado máximo obtenido.

En el caso de la variable trabajo en equipo, los resultados de la presente investigación reflejan que el 55,4% del personal de salud encuestado en la Micro

Red Kishuara de Andahuaylas consideraba el trabajo en equipo en un nivel bajo, de forma diferente los estudios de Logan y Malone (2018), señalaron que el 95% de las enfermeras percibían un buen trabajo en equipo pudiendo afirmar que se evidencia carencia de compromiso por parte de los trabajadores de la micro red de kishuara con la institución. De manera distinta, Martínez (2017) en su investigación realizada en personal de salud del Hospital de Vitarte encontró un nivel de calidad bueno en el 56,9% seguido de un nivel excelente en el 41,7%, lo cual iba acompañado con porcentajes similares en los niveles correspondientes a la motivación laboral. Dichos valores en la variable trabajo en equipo son muy superiores a lo obtenido en el presente estudio y puede ser el resultado de la coyuntura de la pandemia COVID-19 que ha afectado las relaciones y actividades de cohesión entre los integrantes del equipo de salud, y puede ser responsable de la expresión negativa de algunas variables que en el contexto antes de la pandemia solían ser positivas.

De acuerdo con los resultados de la prueba de hipótesis general, se puede afirmar que las prácticas del líder influyen en un 14,5% sobre el trabajo en equipo del personal de salud en la Micro Red Kishuara de Andahuaylas. De manera similar a nivel nacional, Gómez (2020) en el personal de enfermería del servicio de hospitalización Internacional de Lima, Perú, donde encontró una correlación positiva y significativa entre el liderazgo transformacional y el trabajo en equipo ($\rho=0,611$), y Apolinario (2018) en el personal de enfermería del servicio de Pediatría del Hospital Alberto Sabogal Sologuren de Lima, Perú, donde halló una correlación positiva y significativa entre el liderazgo transformacional y el trabajo en equipo ($\rho=0,742$). Esto reafirma el hallazgo del estudio de que el personal que tiene las percepciones más favorables del liderazgo tiende a percibir también un mejor nivel de trabajo en equipo, por lo que la aplicación de estrategias que potencien esta primera variable tendrá un efecto positivo sobre la segunda que debe ser considerado por las autoridades sanitarias cuando se programen actividades de capacitación.

Otro estudio relacionado fue el realizado por Musinguzi y col. (2018) en trabajadores de salud de Uganda halló que el trabajo en equipo presentaba una correlación positiva y significativa con el liderazgo transformacional ($r=0,48$) y el liderazgo transaccional ($r=0,18$), correlaciones significativas que también se

hallaron con la variable satisfacción laboral, pero para el caso de la motivación, sólo reportaba una correlación significativa para el liderazgo transformacional. De esto puede desprenderse que no todos los tipos de liderazgo favorecen el trabajo de equipo y la motivación de los trabajadores en la misma magnitud, por lo que debe priorizarse la formación de los nuevos directivos hacia el uso de liderazgo de tipo transformacional por su mayor aceptación por los que integran el equipo de salud. Un estudio que complementaría este hallazgo sería el de

Quenta (2016) en enfermeras del Hospital Regional Honorio Delgado de Arequipa, donde se encontró que el 74,5% de ellas percibía un liderazgo de tipo transaccional y sólo el 19,6% percibía el liderazgo de tipo transformacional, situación que debe tomarse en cuenta cuando se realicen investigaciones sobre este tema en establecimientos de salud de características similares en el futuro.

Sin embargo, Logan y Malone (2018), en Estados Unidos, hallaron un resultado con interpretación distinta, según la cual, si bien la mayoría de enfermeras encuestadas percibía que el liderazgo era la principal característica que describía el equipo de salud, su asociación con los indicadores de las actitudes hacia el trabajo en equipo era en su mayoría ausentes o negativas. Esta aparente diferencia con los resultados encontrados en el presente estudio podría relacionarse con el hecho de que hay un grupo de trabajadores que ven la figura del líder como aquel que hace el trabajo solo y busca que el personal de salud obtenga resultados de manera independiente del resto de integrantes del equipo, lo cual encaja con la figura del jefe tradicional que sólo da órdenes y obtiene resultados a través del cumplimiento de las mismas. Es por ello que los resultados de investigaciones con instrumentos específicos que miden el liderazgo a través de varios ítems, presentan resultados más acordes con el concepto actual de líder y por ende, generan una relación distinta con la percepción del trabajo en equipo.

Según los resultados de la prueba de hipótesis específica 1, se puede afirmar que la dimensión del liderazgo servir de modelo influye en un 13,8% sobre el trabajo en equipo del personal de salud en la Micro Red Kishuara de Andahuaylas, lo cual fue determinado mediante el cálculo del coeficiente de Nagelkerke=0,138 durante el análisis de regresión logística ordinal, en donde también se halló un valor significativo para la prueba de Chi cuadrado= 8,085 ($p <$

0.05). Un resultado similar fue obtenido por Gómez (2020) en el personal de enfermería del servicio de hospitalización de la Clínica Internacional de Lima, Perú, donde encontró una correlación positiva y significativa entre la dimensión motivación inspiracional del liderazgo transformacional y el trabajo en equipo ($\rho=0,491$). De estos resultados se puede desprender que aquellos líderes que inspiran al personal de salud que está a su cargo a ser un mejor profesional, usando su propia experiencia como modelo a seguir, suelen favorecer en ellos un mayor interés para realizar actividades en equipo.

Así mismo con los resultados de la prueba de hipótesis específica 2, se puede afirmar que la dimensión inspira una visión compartida no influye en el trabajo en equipo del personal de salud en la Micro Red Kishuara, Andahuaylas, 2021 ($p>0.05$). Un estudio relacionado fue el de Benito (2018) en enfermeras del Hospital Guillermo Kaelin de la Fuente, donde encontró que el 78,3% percibía un nivel regular en lo concerniente a esta dimensión para las prácticas de liderazgo, y que presenta una correlación significativa con el compromiso organizacional de los trabajadores ($\rho=0,467$), aspecto que está muy relacionado con el trabajo en equipo. Sin embargo, este debe ir acompañado de un estilo de liderazgo preferentemente transformacional, ya que el transaccional, al presentar las recompensas como estímulo para el desempeño de los trabajadores, puede afectar el compromiso y el trabajo en equipo cuando dichas recompensas cesen o no existan recursos que permitan seguirlas ofreciendo. Por ello es importante que en futuras investigaciones se consideren los tipos de liderazgo percibidos por el personal de salud antes de determinar las prácticas de liderazgo que usan los directivos para comprender e interpretar mejor los resultados obtenidos.

Por otra parte con los resultados de la prueba de hipótesis específica 3, se puede afirmar que la dimensión habilitar a otros para actuar no influye en el trabajo en equipo del personal de salud en la Micro Red Kishuara, Andahuaylas, 2021 ($p>0.05$). Un estudio relacionado con este hallazgo fue el reportado por Sammut y Scicluna (2020) en enfermeras de Malta, donde hallaron que en los entornos que exigen respuestas de corto plazo los líderes suelen valorar mejor la dimensión habilitar a otros para actuar, lo cual debería conllevar a desarrollar mejor el trabajo en equipo. Es posible que en la muestra elegida para el estudio no se haya encontrado un resultado significativo porque se trataba de un grupo

heterogéneo en donde existen trabajadores nombrados y contratados, cada uno con expectativas de trabajo a largo y corto plazo, respectivamente, lo cual no le permite tener una misma valoración del liderazgo, especialmente para el caso de la presente dimensión.

De acuerdo con los resultados de la prueba de hipótesis específica 4, se puede afirmar que la dimensión desafiar al futuro influye en un 10,9% sobre el trabajo en equipo del personal de salud en la Micro Red Kishuara de Andahuaylas, lo cual fue determinado mediante el cálculo del coeficiente de Nagelkerke=0,109 durante el análisis de regresión logística ordinal, en donde también se halló un valor significativo para la prueba de Chi cuadrado= 6,266 ($p < 0.05$). Un resultado similar fue obtenido por Gómez (2020) en el personal de enfermería del servicio de hospitalización de la Clínica Internacional de Lima, Perú, donde encontró una correlación positiva y significativa entre la dimensión estimulación intelectual del liderazgo transformacional y el trabajo en equipo ($\rho=0,478$). De estos resultados se puede desprender que los líderes que proponen retos a sus trabajadores e incentivan el desarrollo de propuestas innovadoras y estrategias de solución a los problemas que afronta su institución tienden a promover mejor el trabajo en equipo de su personal.

también con los resultados de la prueba de hipótesis específica 5 se puede afirmar que la dimensión brindar aliento no influye en el trabajo en equipo del personal de salud en la Micro Red Kishuara, Andahuaylas, 2021 ($p > 0.05$). Un estudio relacionado con este hallazgo fue el presentado por Alharbi, Rasmussen y Magarey (2021) en Arabia Saudita, quienes hallaron que los directivos de enfermería clínica que presentaban mayor tiempo de experiencia empleaban más la dimensión brindar aliento en su práctica diaria, y además, que los directivos solían autocalificar su liderazgo muy por encima del puntaje que le atribuye el personal que está a su cargo, aspecto que debe ser tomado en cuenta para futuras investigaciones en que se encuesten simultáneamente al personal de salud y sus directivos.

De manera complementaria, debe mencionarse el estudio de Cheng, Feng, Hu y Broome (2020), en enfermeras gestoras de China, en el cual se obtuvo mediante un análisis de tipo cualitativo, que a las cinco prácticas de liderazgo consideradas por Kouzes y Posner (2003) y que sirvieron de base para la

elaboración del instrumento utilizado en la presente tesis, deben ser agregadas otras dos prácticas: “prepararse uno mismo” y “continuar”. Este aspecto debe ser tomado en consideración para futuras investigaciones relacionadas con las prácticas del líder.

La principal limitación del estudio estuvo relacionada con el contexto de crisis sanitaria en el que se encontraba el personal de salud al aplicarse las encuestas, que han afectado en gran medida la forma en que se han valorado las variables liderazgo y trabajo en equipo. Esto como resultado de la mayor desorganización dentro del hospital por la alta demanda de pacientes y las restricciones generadas para contener el avance de la pandemia COVID-19 en el personal de salud. Eso explica el bajo porcentaje de percepciones de nivel alto, tanto en la variable liderazgo como en el trabajo en equipo, donde alcanzaron valores de 6% y 7%, respectivamente.

VI. CONCLUSIONES.

Primera. las practicas del líder influye en el trabajo en equipo, el valor de la prueba Chi cuadrado= 8,485 y el valor de $p < 0.05$. La prueba de Pseudo R cuadrado, muestra un coeficiente de Nagelkerke=,145.

Segunda. La dimensión servir de modelo influye en el trabajo en equipo, el valor de la prueba Chi cuadrado= 8,085 y el valor de $p < 0.05$. La prueba de Pseudo R cuadrado, muestra un coeficiente de Nagelkerke = 0.138.

Tercera. La dimensión inspira una visión compartida no influye en el trabajo en equipo. El valor de la prueba Chi cuadrado= 0,317 y el valor de $p > 0.05$. La prueba de Pseudo R cuadrado, muestra un coeficiente de Nagelkerke = 0.041.

Cuarta. La dimensión habilitar a otros para actuar no influye en el trabajo en equipo el valor de la prueba Chi cuadrado= 0,904 y el valor de $p > 0.05$. La prueba de Pseudo R cuadrado, muestra un coeficiente de Nagelkerke = 0.016.

Quinta. La dimensión desafiar al futuro influye en el trabajo en equipo, el valor de la prueba Chi cuadrado= 6,266 y el valor de $p < 0.05$. La prueba de Pseudo R cuadrado, muestra un coeficiente de Nagelkerke = 0.109.

Sexta. La dimensión brindar aliento no influye en el trabajo en equipo del personal de salud, el valor de la prueba Chi cuadrado= 2,392 y el valor de $p > 0.05$.

VII. RECOMENDACIONES

- Primera.** Es necesario en un futuro próximo aplicar nuevas metodologías para el análisis de la relación que existe entre las variables liderazgo y trabajo en equipo, que incluyan otros estudios estadísticos de o que puedan complementar la información obtenida con otras fuentes como las entrevistas a profundidad en el caso de estudios de enfoque mixto.
- Segunda.** Se sugiere realizar nuevas investigaciones para medir el liderazgo transformacional en la Micro Red de Kishuará y su relación con el trabajo en equipo, con el fin de demostrar si existen diferencias en los resultados cuando se utilizan nuevos instrumentos o se mide el liderazgo desde otros puntos de vista.
- Tercera.** Evaluar las diferencias existentes entre el trabajo en equipo interprofesional y el percibido dentro de una misma profesión, y la forma en que estas pueden verse afectadas por las tomas de decisiones adoptadas por los directivos o jefes de las distintas áreas profesionales.
- Cuarta.** Realizar capacitaciones periódicas al personal de salud responsable de las áreas directivas con el propósito de mejorar su estilo de comunicación, y analizar los cambios que ellos producen en el trabajo en equipo del personal que está a su cargo.

REFERENCIAS

Acuña. (2010). *Motivación y Trabajo en Equipo*. Buenos Aires. Universidad de Buenos Aires

Alharbi, A., Rasmussen, P., & Magarey, J. (2021). Clinical nurse managers' leadership practices in Saudi Arabian hospitals: A descriptive cross-sectional study. *Journal of nursing management*, 10.1111/jonm.13302. Advance online publication. <https://doi.org/10.1111/jonm.13302>.

Apolinario, K. (2018). “*Liderazgo transformacional y trabajo en equipo en enfermeras del servicio de pediatría en el hospital Alberto Sabogal Sologuren, Callao 2018*”. [Tesis magistral] Repositorio de la Universidad César Vallejo. <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/29377>

Ballenato, G. (2005). “*Trabajo en equipo: dinámica y participación en grupos*”. Madrid, España: Grupo Anaya.

Bass, B. y Avolio, B. (1990). *Individual consideration viewed at multiple levels of analysis: a multi-level framework for examining the diffusion of transformational leadership*. *Leadership Quarterly*; vol. 6, Nº 2. Disponible en <http://www.bsos.umd.edu/psyc/hanges/siop2000.pdf>

Benito, R. (2018). *Prácticas de liderazgo y el compromiso organizacional de las enfermeras del Hospital Guillermo Kaelin de la Fuente, 2018*. [Tesis de Maestría]. Repositorio de la Universidad César Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/13778>

Borrell, F. (2004). *Cómo trabajar en equipo: y crear relaciones de calidad con jefes y compañeros*. Barcelona. Gestión 2000.

Cheng, L., Feng, S., Hu, Y., & Broome, M. E. (2018). Leadership practices of nurse managers for implementing evidence-based nursing in China. *Journal*

of *nursing management*, 26(6), 671-678.

<https://doi.org/10.1111/jonm.12594>

Daft, R. L., & Marcic, D. (2006). *Beneficios y Costos de los Equipos*. In E. B. Franklin

Fiedler, F.E., (1967). *A theory of leadership effectiveness*. New York: McGraw Hill.

Fiedler, F. E., García, J. e. (1987). *New approaches to leadership: Cognitive resources and organizational performance*. New York: Wiley.

DuBrin (2008) *Human relations*. Ninth edition *Human behavior at work*, published by Pearson Education, Inc., publishing as Prentice Hall, Copyright^o

Delarue, A, Van Hootegem G, Procter S. y Burridge M. (2008). *Teamworking and organizational performance: a review of survey-based research*. *International Journal of Management Reviews*, 10, 2: 127

Fainstein, H. y Sánchez, J. (2006). *Expectativas y viabilidad del trabajo en equipo*. In: SÁNCHEZ, José Pérez (Org.). *Fundamentos de trabajo en equipo para equipos de trabajo*. Madrid: McGraw-Hill.

Gómez, A. (2009). *Autoconcepto e Identidad social*. En Gaviria, E.; Cuadrado, I. & López. "Introducción a la Psicología social". Editorial Sanz y Torres. Madrid, 2009.

Gómez, E. (2020). "*Liderazgo transformacional y trabajo en equipo del personal de enfermería de hospitalización, de una institución de salud privada, Lima – 2019*". [Tesis magistral] Repositorio de la Universidad César Vallejo. <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/45867>

Gómez, F. J. (2010). *Recursos Humanos: Fundamentos del comportamiento humano en la empresa*. Madrid, España: Encuentro - Ediciones.

González, A. J. C., & Pérez, A. R. (2011). *Los Equipos de Trabajo. In formación y orientación laboral*. Recuperado de <https://bit.ly/2M5ussu>.

Gómez Mujica, Aleida & Acosta Rodríguez, Heriberto. 2013. Acerca del trabajo en grupos o equipos. ACIMED. nov/dic2013, Vol. 11 Issue 6, p62-89. 28p.

Gharaveis, A., Hamilton, D. K., & Pati, D. (2018). The impact of environmental design on teamwork and communication in healthcare facilities: a systematic literature review. *HERD: Health Environments Research & Design Journal*, 11(1), 119-137

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*, (Quinta edición). México: Mc Graw Hill/ Interamericana Editore

Hogan, P. (2004). *Pruebas psicológicas*. México: Manual moderno

Irbin, B. G. (04 de 06 de 2015). EL LIDERAZGO. Obtenido de https://www.academia.edu/9076502/EL_LIDERAZGO

Katzenbach, J.R. y Smith, D.K. (1996). *La sabiduría de los equipos*. Madrid: Díaz de Santos.

Katzenbach, J. (2000). *El trabajo en equipo: ventajas y dificultades*. Barcelona: Granica.

Katzenbach, J. R. y Smith, D. K. (2005). The Discipline of Teams. *Harvard Business Review*, 83, 7: 162-172.

Kouzes, J.M y Posner, B.Z (2003) leadership practices inventory (LPI): Participant's workbook. Jossey-Bass: San francisco , california, 3º.

Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2003). *The leadership practices inventory (LPI): Self instrument*. (Vol. 52). John Wiley & Sons

Kouzes, J. y Posner, B. (1997). *El Desafío del Liderazgo*. España: Granica, S.A.,.

Kouzes, J. y Posner, B. (2001). *Leadership Practices Inventory (LPI)*. Revised Second Edition Facilitator's guide. Jossey-Bass Pfeiffer, USA.

Kouzes, J.M y Posner, B.Z(2007)the leadership challenge:how to keep getting.

Kotter, J. (1999). *La Verdadera Labor de un Líder*. España: .Harvard Business Review. Ediciones Deusto, S.A.

Landolfi, H. (2010). "*La esencia del liderazgo. Claves para el ejercicio genuino y auténtico del liderazgo*."

Likert R. *El factor humano en la empresa: Su dirección y valoración*. Deusto. Bilbao; 1968.

Mantilla, M., & García, D. (2010). *Trabajo en equipos autodirigidos: competencias personales y conductas necesarias para su éxito*. Revista venezolana de gerencia, 51- 71.

Maxwell, J. (2002). *Las 17 leyes cuestionables*. Editorial. Caribel. Estados Unidos.

Musinguzi, C., Namale, L., Rutebemberwa, E., Dahal, A., Nahirya-Ntege, P., & Kekitiinwa, A. (2018). The relationship between leadership style and health worker motivation, job satisfaction and teamwork in Uganda. *Journal of healthcare leadership*, 10, 21–32. <https://doi.org/10.2147/JHL.S147885>

Organización Mundial de la Salud. (2007). *Creación de equipos*. Ginebra. Recuperado el 24/03/2009 de: www.who.int/entity/cancer/modules/Team%20Building%20Spanish.pdf.

Pérez, J. (2001). Liderazgo en el siglo XXI. *Actualidad Económica*, 256(16), 64-68. Disponible en: <http://www.sld.cu/sitios/infodir/temas.php>. Fecha de acceso: 8 De octubre del 2012.

Peters, T., & Waterman, R. (1988). *En busca de la excelencia*. Washinton, Estados Unidos: Warner Books

Pozner, P. (2000). *Trabajo en equipo: diez modulos destinados a los responsables de los procesos de transformacion educativa*. Buenos Aires, Argentina: Copyright IIPE.

Rojas, F. (2010). *Trabajo en Equipo*. Madrid, España: Ediciones Granica

Robbins, S. & Judge, T, (2013). *Comportamiento organizacional* (15°ed.). México.

Robbins y Coulter. (2005). *Administración*. México. Octava edición. Pearson Educación

Robbins, S., & Coulter, M. (2007). *Administracion (un empresario competitivo)* 8va. ed. Mexico: Pearson Education.

Robbins, S.P. y Judge, T.A. (2008). *Essentials of Organizational Behavior*. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Prentice Hall.

Sammut, R., & Scicluna, A. (2020). Nurses' and nurse managers' perceived transformational leadership behavioural practices: a survey. *Leadership in health services (Bradford, England)*, 33(4), 385–396.

<https://doi.org/10.1108/LHS-01-2020-0002>

Shortell SM, Gillies RR, Anderson DA, Morgan KL, Mitchell JB. *Remaking health care in America*. 1.a ed. San Francisco: The Jossey-Bass health care series; 1996.

Tang, T., Heidebrecht, C., Coburn, A., Mansfield, E., Roberto, E., Lucez, E. & Quan, S. D. (2019). Using an electronic tool to improve teamwork and interprofessional communication to meet the needs of complex hospitalized patients: A mixed methods study. *International journal of medical informatics*, 127(1): 35-42

Zamora, A. & Poret, Y. (2011). Prácticas de liderazgo en una empresa manufacturera venezolana del sector cervecero. Revista venezolana de Gerencia. (16) No. 53 (ene-mar). pp 101-115

ANEXOS

Anexo 1

Declaratoria d autenticidad del autor

Yo, Loida Diana Ramirez Romani, alumna de la escuela de postgrado y programa académico **GESTION EN LOS SERVICIOS DE SALUD** de la Universidad Cesar Vallejo filial Lima Este, declaro bajo juramento que los datos e información que acompañan al trabajo de investigación titulado **Prácticas del líder en el trabajo en equipo del personal de salud en la Micro Red Kishuara. Andahuaylas, 2021** son:

1. De mi autoría
2. El presente trabajo de investigación no ha sido plagiado ni total, ni parcialmente.
3. El presente trabajo de investigación no ha sido duplicado ni presentado anteriormente.
4. Los resultados presentados en el presente trabajo de investigación son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad Cesar Vallejo.

Andahuaylas ,14 de Julio del 2021.



LOIDA DIANA RAMIREZ ROMANI

DNI: 43181046

Anexo 2

Declaratoria de autenticidad del asesor

Yo, Miluska Vega Guevara docente de la Escuela de posgrado y Programa académico de Gestión de los Servicios de la salud de la Universidad César Vallejo Lima Norte, asesor (a) de la Tesis titulada:

Prácticas del líder en el trabajo en equipo del personal de salud en la Micro Red Kishuara. Andahuaylas, 2021 del autor , constato que la investigación tiene un índice de similitud de% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Lugar y fecha,

Vega Guevara, Miluska Rosario Asesor	
DNI 28284526	Firma
ORCID https://orcid.org/0000-0002-0268-3250	

Anexo 3

Matriz de Operacionalización de variables

VARIABLE DE ESTUDIO	DEFINICION CNCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENCION	INDICADORES	ESCALA DE MEDICION
Practicas del Líder	El ser líder va mucho más allá de dar disposiciones, este radica en lograr que los trabajadores no solo se limiten a cumplir los objetivos, sino que lo realice de la mejor manera posible	Se conforma por dimensiones, y Estos son medidos por una herramienta que constan de 30 ítems.	Servir de Modelo Inspirar una Visión Compartida Habilitar a otros para actuar Desafiar Al Futuro Brindar aliento	Coherencia Compromiso y crecimiento Imagina el futuro, esperanzas y visiones comunes Colaboración, confianza y empoderamiento Innovador, arriesgado Busca oportunidades Celebra logros en equipo reconocimiento	Escala Likert 1 nunca 2 casi nunca 3 a veces 4 casi siempre 5 siempre Bajo: [30 – 70] Medio: [70 – 111] Alto: [112 - 150]

Anexo 4

Matriz de Operacionalización de variables

VARIABLE DE ESTUDIO	DEFINICION CNCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENCION	INDICADORES	ESCALA DE MEDICION
Trabajo En Equipo	Son equipos aquellos individuos que laboran exhaustivamente por lograr sus objetivos trazados, utilizando su sinergia y compromiso con su institución o empresa para lo cual laboran	Se precisó operacionalmente, para un mejor estudio, en cinco dimensiones, con dos indicadores cada uno: Complementariedad, coordinación, comunicación, confianza y compromiso.	Complementariedad Coordinación Comunicación Confianza Compromiso	Sinergia Habilidades Líder Resultados Comunicación Abierta Componente Esencial anteponer al éxito del equipo seguridad consecución e objetivos compromiso individual	Escala Likert Nunca (1) Casi Nunca (2) A Veces (3) Casi Siempre (4) Siempre (5) 20 – 72 (Regular trabajo en equipo) 73 – 81 (Ato trabajo en equipo) 82 – 100 (Excelente trabajo en equipo)

Anexo 5

Instrumentos de recolección de datos

INSTRUMENTO NRO: 01

CUESTIONARIO DE LIDERAZGO

Estimada (o) participante: El presente cuestionario es parte de un proyecto de investigación que tiene por finalidad obtener información sobre las practicas del líder en el trabajo en equipo del personal de salud en la Micro Red de Kishuará, Se garantiza total discreción y absoluta reserva.

INSTRUCCIONES: En la siguiente escala, se presentan características sobre el liderazgo. Por favor marque con un aspa (x), si tu respuesta es S: Siempre; CS: Casi Siempre; AV: A veces; CN: Casi Nunca; N: Nunca

En cada una de las frases que a continuación se presentan. Solo debe marcar una sola vez por frase.

I. DATOS PERSONALES.

1. ¿Cuántos años tiene usted?

2. ¿Cuál es su género?

Masculino ()

Femenino ()

II. DATOS LABORALES

3. ¿Cuánto tiempo de servicio tiene laborando en la institución?

5. ¿Cuál es su condición laboral actual?

Nombrado ()

Contratado ()

N	CN	AV	CS	S
1	2	3	4	5

ITEMS		N 1	CN 2	AV 3	CS 4	S 5
Servir de modelo						
1	El directivo da el ejemplo personal de lo que espera de los demás					
2	Dedica tiempo y energía en asegurarse de que las personas con las que trabaja cumplan con los principios y estándares acordados					
3	Cumple con las promesas y los compromisos que asume					
4	Solicita comentarios y sugerencias sobre la forma en que sus acciones afectan el rendimiento de los demás					
5	Crea consenso sobre un conjunto común de valores para administrar la organización					
6	El directivo es claro/a sobre su filosofía de liderazgo					
Inspirara una visión compartida		N 1	CN 2	AV 3	CS 4	S 5
7	El directivo habla de las tendencias futuras que influirán en la forma en que llevamos a cabo nuestro trabajo					
8	El directivo describe una imagen convincente de cómo podría ser nuestro futuro					
9	El directivo apela a los demás a compartir sueños emocionantes sobre el futuro					
10	El directivo les indica a los demás cómo pueden concretar sus intereses a largo plazo inscribiéndose a una visión compartida					

11	El directivo comunica una “visión global” de nuestras aspiraciones de logro					
12	El directivo habla con verdadera convicción sobre la gran importancia y el propósito de nuestro trabajo					
Habilitar a otros para actuar		N 1	CN 2	AV 3	CS 4	S 5
13	El directivo busca oportunidades desafiantes para probar sus propias habilidades y capacidades					
14	El directivo desafía a las personas a que intenten formas nuevas e innovadoras para hacer su trabajo					
15	El directivo busca fuera de las fronteras formales de su organización maneras innovadoras de mejorar lo que hacemos.					
16	El directivo Pregunta “¿Qué podemos aprender?” cuando las cosas no resultan como se esperaba					
17	El directivo Se asegura de que fijemos objetivos alcanzables, planes concretos e hitos medibles con relación a los proyectos iniciados					
18	Experimenta y asume riesgos, aun cuando hay posibilidades de fracaso.					
Desafiar al futuro		N 1	CN 2	AV 3	CS 4	S 5
19	El directivo desarrolla relaciones cooperativas entre las personas con las que trabaja					
20	El directivo escucha atentamente los diversos puntos de vista					
21	El directivo trata a las personas con dignidad y respeto.					
22	El directivo respalda las decisiones que las personas toman por su cuenta					
23	El directivo brinda a los demás libertad y posibilidad de elección en cuanto a cómo hacer su trabajo					
24	El directivo se asegura de que las personas crezcan en sus trabajos a través del aprendizaje de nuevos conocimientos y el desarrollo personal.					
Brindar aliento		N 1	CN 2	AV 3	CS 4	S 5
25	El directivo elogia a las personas por un trabajo bien hecho					
26	El directivo le da importancia al hecho de comunicarles a las personas que confía en sus capacidades					
27	El directivo se asegura de recompensar a las personas de forma creativa por sus aportaciones a nuestro éxito.					
28	El directivo reconoce públicamente a las personas que marcan un ejemplo de compromiso con los valores compartidos					
29	El directivo encuentra la forma de celebrar los logros					
30	El directivo brinda reconocimiento y gran apoyo a los miembros del equipo por sus aportaciones					

GRACIAS POR SU PARTICIPACION

Anexo 6
Certificado de validez
Variable: practicas del líder

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LAS PRÁCTICAS DEL LIDERAZGO

N	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1							
1	El directivo da el ejemplo personal de lo que espera de los demás	✓		✓		✓		
2	El directivo dedica tiempo y energía en asegurarse de que las personas con las que trabaja cumplan con los principios y estándares acordados	✓		✓		✓		
3	El directivo cumple con las promesas y los compromisos que asume	✓		✓		✓		
4	El directivo solicita comentarios y sugerencias sobre la forma en que sus acciones afectan el rendimiento de los demás	✓		✓		✓		
5	El directivo crea consenso sobre un conjunto común de valores para administrar la organización	✓		✓		✓		
6	El directivo es claro/a sobre su filosofía de liderazgo	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2	Si	No	Si	No	Si	No	
7	El directivo habla de las tendencias futuras que influirán en la forma en que llevamos a cabo nuestro trabajo	✓		✓		✓		
8	El directivo describe una imagen convincente de cómo podría ser nuestro futuro	✓		✓		✓		
9	El directivo apela a los demás a compartir sueños emocionantes sobre el futuro	✓		✓		✓		
10	El directivo les indica a los demás cómo pueden concretar sus intereses a largo plazo inscribiéndose a una visión compartida	✓		✓		✓		
11	El directivo comunica una "visión global" de nuestras aspiraciones de logro	✓		✓		✓		
12	El directivo habla con verdadera convicción sobre la gran importancia y el propósito de nuestro trabajo	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3	Si	No	Si	No	Si	No	
13	El directivo busca oportunidades desafiantes para probar sus propias habilidades y capacidades	✓		✓		✓		
14	El directivo desafía a las personas a que intenten formas nuevas e innovadoras para hacer su trabajo	✓		✓		✓		
15	El directivo busca fuera de las fronteras formales de su organización maneras innovadoras de mejorar lo que hacemos	✓		✓		✓		
16	El directivo pregunta "¿Qué podemos aprender?" cuando las cosas no resultan como se esperaba	✓		✓		✓		
17	Se asegura de que fijemos objetivos alcanzables, planes concretos e hitos medibles con relación a los proyectos iniciados	✓		✓		✓		

18	El directivo experimenta y asume riesgos, aun cuando hay posibilidades de fracaso	X		X		X	
DIMENSION 4		X		X		X	
19	El directivo desarrolla relaciones cooperativas entre las personas con las que trabaja	X		X		X	
20	El directivo escucha atentamente los diversos puntos de vista	X		X		X	
21	El directivo trata a las personas con dignidad y respeto	X		X		X	
22	El directivo respalda las decisiones que las personas toman por su cuenta	X		X		X	
23	El directivo brinda a los demás libertad y posibilidad de elección en cuanto a cómo hacer su trabajo	X		X		X	
24	El directivo se asegura de que las personas crezcan en sus trabajos a través del aprendizaje de nuevos conocimientos y el desarrollo personal	X		X		X	
DIMENSION 4		Si	No	Si	No	Si	No
25	El directivo elogia a las personas por un trabajo bien hecho	X		X		X	
26	El directivo le da importancia al hecho de comunicarles a las personas que confía en sus capacidades	X		X		X	
27	El directivo se asegura de recompensar a las personas de forma creativa por sus aportaciones a nuestro éxito	X		X		X	
28	El directivo reconoce públicamente a las personas que marcan un ejemplo de compromiso con los valores compartidos	X		X		X	
29	El directivo encuentra la forma de celebrar los logros	X		X		X	
30	El directivo brinda reconocimiento y gran apoyo a los miembros del equipo por sus aportaciones	X		X		X	

Observaciones): ES SUFICIENTE

Opinión de aplicabilidad: Aplicable No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Miluska Vega Guevara

No aplicable

DNI: 28284526

Especialidad del validador: Investigación Científica

04 de Agosto del 2016

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.


 Mag. Miluska Vega Guevara
 CATEDRÁTICA

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LAS PRACTICAS DEL LIDER

N	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1								
1	El directivo da el ejemplo personal de lo que espera de los demás	/		/		/		
2	Dedica tiempo y energía en asegurarse de que las personas con las que trabaja cumplan con los principios y estándares acordados	/		/		/		
3	Cumple con las promesas y los compromisos que asume	/		/		/		
4	Solicita comentarios y sugerencias sobre la forma en que sus acciones afectan el rendimiento de los demás	/		/		/		
5	Crea consenso sobre un conjunto común de valores para administrar la organización	/		/		/		
6	El directivo es claro/a sobre su filosofía de liderazgo	/		/		/		
DIMENSIÓN 2								
7	Habla de las tendencias futuras que influirán en la forma en que llevamos a cabo nuestro trabajo	/		/		/		
8	Describe una imagen convincente de cómo podría ser nuestro futuro	/		/		/		
9	Apela a los demás a compartir sueños emocionantes sobre el futuro	/		/		/		
10	Les indica a los demás cómo pueden concretar sus intereses a largo plazo inscribiéndose a una visión compartida	/		/		/		
11	Comunica una "visión global" de nuestras aspiraciones de logro	/		/		/		
12	Habla con verdadera convicción sobre la gran importancia y el propósito de nuestro trabajo	/		/		/		
DIMENSIÓN 3								
13	Busca oportunidades desafiantes para probar sus propias habilidades y capacidades	/		/		/		
14	Desafía a las personas a que intenten formas nuevas e innovadoras para hacer su trabajo	/		/		/		
15	Busca fuera de las fronteras formales de su organización maneras innovadoras de mejorar lo que hacemos	/		/		/		
16	Pregunta "¿Qué podemos aprender?" cuando las cosas no resultan como se esperaba	/		/		/		
17	Se asegura de que fijemos objetivos alcanzables, planes concretos e hitos medibles con relación a los proyectos iniciados	/		/		/		
18	Experimenta y asume riesgos, aun cuando hay posibilidades de fracaso	/		/		/		
DIMENSIÓN 4								
19	El directivo desarrolla relaciones cooperativas entre las personas con las que trabaja	/		/		/		

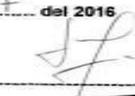
20	Escucha atentamente los diversos puntos de vista	/		/		/		
21	Trata a las personas con dignidad y respeto	/		/		/		
22	El directivo respalda las decisiones que las personas toman por su cuenta	/		/		/		
23	Brinda a los demás libertad y posibilidad de elección en cuanto a cómo hacer su trabajo	/		/		/		
24	Se asegura de que las personas crezcan en sus trabajos a través del aprendizaje de nuevos conocimientos y el desarrollo personal	/		/		/		
DIMENSIÓN 4								
25	El directivo elogia a las personas por un trabajo bien hecho	/		/		/		
26	Le da importancia al hecho de comunicarles a las personas que confía en sus capacidades	/		/		/		
27	Se asegura de recompensar a las personas de forma creativa por sus aportaciones a nuestro éxito	/		/		/		
28	Reconoce públicamente a las personas que marcan un ejemplo de compromiso con los valores compartidos	/		/		/		
29	Encuentra la forma de celebrar los logros	/		/		/		
30	Brinda reconocimiento y gran apoyo a los miembros del equipo por sus aportaciones	/		/		/		

Observaciones: **ES SUFICIENTE**

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** [] **Aplicable después de corregir** [] **No aplicable** []
 Apellidos y nombres del juez validador. Dr Mg: SORIA PEREZ YOLANDA DNI: 10590428
 Especialidad del validador: DEA ADMINISTRACIÓN DE LA COX

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

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

12 de Set del 2016

 Firma del Experto/a Yolanda Pérez
 Asesora Pedagógica y de Investigación

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LAS PRÁCTICAS DEL LIDERAZGO

N	DIMENSIONES / Items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1								
1	El directivo da el ejemplo personal de lo que espera de los demás	+		×		×		
2	El directivo dedica tiempo y energía en asegurarse de que las personas con las que trabaja cumplan con los principios y estándares acordados	+		×		×		
3	El directivo cumple con las promesas y los compromisos que asume	+		×		×		
4	El directivo solicita comentarios y sugerencias sobre la forma en que sus acciones afectan el rendimiento de los demás	+		×		×		
5	El directivo crea consenso sobre un conjunto común de valores para administrar la organización	+		×		×		
6	El directivo es claro/a sobre su filosofía de liderazgo	+		×		×		
DIMENSIÓN 2								
7	El directivo habla de las tendencias futuras que influirán en la forma en que llevamos a cabo nuestro trabajo	+		×		×		
8	El directivo describe una imagen convincente de cómo podría ser nuestro futuro	+		×		×		
9	El directivo apela a los demás a compartir sueños emocionantes sobre el futuro	+		×		×		
10	El directivo les indica a los demás cómo pueden concretar sus intereses a largo plazo inscribiéndose a una visión compartida	+		×		×		
11	El directivo comunica una "visión global" de nuestras aspiraciones de logro	+		×		×		
12	El directivo habla con verdadera convicción sobre la gran importancia y el propósito de nuestro trabajo	+		×		×		
DIMENSIÓN 3								
13	El directivo busca oportunidades desafiantes para probar sus propias habilidades y capacidades	+		×		×		
14	El directivo desafía a las personas a que intenten formas nuevas e innovadoras para hacer su trabajo	+		×		×		
15	El directivo busca fuera de las fronteras formales de su organización maneras innovadoras de mejorar lo que hacemos	+		×		×		
16	El directivo pregunta "¿Qué podemos aprender?" cuando las cosas no resultan como se esperaba	+		×		×		
17	Se asegura de que fijemos objetivos alcanzables, planes concretos e hitos medibles con relación a los proyectos iniciados	+		×		×		

18	El directivo experimenta y asume riesgos, aun cuando hay posibilidades de fracaso	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 4								
19	El directivo desarrolla relaciones cooperativas entre las personas con las que trabaja	✓		✓		✓		
20	El directivo escucha atentamente los diversos puntos de vista	✓		✓		✓		
21	El directivo trata a las personas con dignidad y respeto	✓		✓		✓		
22	El directivo respalda las decisiones que las personas toman por su cuenta	✓		✓		✓		
23	El directivo brinda a los demás libertad y posibilidad de elección en cuanto a cómo hacer su trabajo	✓		✓		✓		
24	El directivo se asegura de que las personas crezcan en sus trabajos a través del aprendizaje de nuevos conocimientos y el desarrollo personal	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 4								
25	El directivo elogia a las personas por un trabajo bien hecho	✓		✓		✓		
26	El directivo le da importancia al hecho de comunicarles a las personas que confía en sus capacidades	✓		✓		✓		
27	El directivo se asegura de recompensar a las personas de forma creativa por sus aportaciones a nuestro éxito	✓		✓		✓		
28	El directivo reconoce públicamente a las personas que marcan un ejemplo de compromiso con los valores compartidos	✓		✓		✓		
29	El directivo encuentra la forma de celebrar los logros	✓		✓		✓		
30	El directivo brinda reconocimiento y gran apoyo a los miembros del equipo por sus aportaciones	✓		✓		✓		

Observaciones: ES SUFICIENTE

Opinión de aplicabilidad: Aplicable No aplicable
 Apellidos y nombres del juez validador: Dr Mg: BARRETO BARDALES IVÁN RICARDO DNI: 07873699
 Especialidad del validador: ECONOMISTA - DOCTOR EN EDUCACIÓN

03. de DICIEMBRE... del 2016

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.



Anexo 7
Certificado de validez
Variable trabajo en equipo

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMES	Opción de respuesta					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
				Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre	Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y los ítems		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
TRABAJO EN EQUIPO	Complementariedad	- Sinergia	1. ¿Se reúnen para el desarrollo de sus actividades como equipo?						X		X		X		X		
			2. ¿Los miembros del equipo contribuyen al logro de los objetivos?						X		X		X		X		
		- Habilidades	3. ¿Dentro del trabajo en equipo se detectan las habilidades?						X		X		X		X		
			4. ¿Crees que tus experiencias contribuyen a lograr los objetivos?						X		X		X		X		
			5. ¿Existen disputas por ser líder?						X		X		X		X		
	Coordinación	- Líder	6. Consideras que tu líder debe actuar de forma organizada para sacar adelante el proyecto?						X		X		X		X		
			7. ¿Consideras que el trabajo de todos los miembros del grupo contribuyen a los resultados?						X		X		X		X		
		- Resultados	8. ¿Los miembros del equipo de trabajo se sienten satisfechos por los resultados obtenidos?						X		X		X		X		
	Comunicación	- Comunicación abierta	9. ¿Los miembros del equipo practican comunicación abierta que facilita la coordinación de las diferentes actuaciones individuales?						X		X		X		X		
			10. ¿El trabajo en equipo exige una comunicación abierta entre todos sus miembros?						X		X		X		X		
			11. ¿La comunicación es fundamental para el éxito de la organización?						X		X		X		X		
	Confianza	- Componente esencial	12. ¿En el trabajo en equipo cree que sin comunicación no existirá coordinación?						X		X		X		X		
			13. ¿Cada miembro destaca lo mejor de sí mismo?						X		X		X		X		
		- Anteponer al éxito del equipo	14. ¿Existe confianza entre los miembros de tu equipo?						X		X		X		X		
			15. ¿La confianza es una actitud de seguridad que genera una persona?						X		X		X		X		
	Compromiso	- Seguridad	16. ¿Tiene la seguridad de que la confianza es fundamental en el desarrollo del trabajo?						X		X		X		X		
			17. ¿Cada miembro se compromete a aportar lo mejor de sí mismo para llegar a la consecución de los objetivos de todo el equipo?						X		X		X		X		
		- Consecución de objetivos	18. ¿Todos los miembros del equipo de trabajo, se comprometen para dar de sí mismo en la consecución de los objetivos de la organización?						X		X		X		X		
			19. ¿Existe un compromiso individual para conseguir los objetivos del equipo de trabajo?						X		X		X		X		
			20. ¿Cuándo se asignan responsabilidades y se asumen compromisos dentro del equipo de trabajo, todos participan activamente?						X		X		X		X		

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario de Clima organizacional y trabajo en equipo.

OBJETIVO: Determinar la relación entre clima organizacional y trabajo en equipo.

DIRIGIDO A: los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : Gonzales Lucero Juan Roosevelt.

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : Maestro en Ciencias Económicas con Mención en Gestión Empresarial.

Firma

Post firma
DNI 31666748

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMES	Opción de respuesta					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
				Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre	Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y los ítems		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
TRABAJO EN EQUIPO	Complementariedad	- Sinergia	1. ¿Se reúnen para el desarrollo de sus actividades como equipo?						X		X		X		X		
			2. ¿Los miembros del equipo contribuyen al logro de los objetivos?						X		X		X		X		
			3. ¿Dentro del trabajo en equipo se detectan las habilidades?						X		X		X		X		
		- Habilidades	4. ¿Crees que tus experiencias contribuyen a lograr los objetivos?						X		X		X		X		
			5. ¿Existen disputas por ser líder?						X		X		X		X		
	Coordinación	- Líder	6. Consideras que tu líder debe actuar de forma organizada para sacar adelante el proyecto?						X		X		X		X		
			7. ¿Consideras que el trabajo de todos los miembros del grupo contribuyen a los resultados?						X		X		X		X		
		- Resultados	8. ¿Los miembros del equipo de trabajo se sienten satisfechos por los resultados obtenidos?						X		X		X		X		
			9. ¿Los miembros del equipo practican comunicación abierta que facilita la coordinación de las diferentes actuaciones individuales?						X		X		X		X		
	Comunicación	- Comunicación abierta	10. ¿El trabajo en equipo exige una comunicación abierta entre todos sus miembros?						X		X		X		X		
			11. ¿La comunicación es fundamental para el éxito de la organización?						X		X		X		X		
		- Componente esencial	12. ¿En el trabajo en equipo cree que sin comunicación no existirá coordinación?						X		X		X		X		
	Confianza	- Anteponer al éxito del equipo	13. ¿Cada miembro destaca lo mejor de sí mismo?						X		X		X		X		
			14. ¿Existe confianza entre los miembros de tu equipo?						X		X		X		X		
		- Seguridad	15. ¿La confianza es una actitud de seguridad que genera una persona?						X		X		X		X		
			16. ¿Tiene la seguridad de que la confianza es fundamental en el desarrollo del trabajo?						X		X		X		X		
	Compromiso	- Consecución de objetivos	17. ¿Cada miembro se compromete a aportar lo mejor de sí mismo para llegar a la consecución de los objetivos de todo el equipo?						X		X		X		X		
			18. ¿Todos los miembros del equipo de trabajo, se comprometen para dar de sí mismo en la consecución de los objetivos de la organización?						X		X		X		X		
		- Compromiso individual	19. ¿Existe un compromiso individual para conseguir los objetivos del equipo de trabajo?						X		X		X		X		
			20. ¿Cuándo se asignan responsabilidades y se asumen compromisos dentro del equipo de trabajo, todos participan activamente?						X		X		X		X		

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario de Clima organizacional y trabajo en equipo.

OBJETIVO: Determinar la relación entre clima organizacional y trabajo en equipo.

DIRIGIDO A: los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
			X	

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : Carrera Beas Rodolfo Alfredo

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : Mg. En Ciencias de la Educación Superior



Mg. Lic. Adm. Rodolfo A. Carrera Beas
CLAP - 07648

DNI N° 32953295

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMES	Opción de respuesta					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
				Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y los ítems		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
TRABAJO EN EQUIPO	Complemen- tariedad	- Sinergia	1. ¿Se reúnen para el desarrollo de sus actividades como equipo?						X		X		X		X		
			2. ¿Los miembros del equipo contribuyen al logro de los objetivos?						X		X		X		X		
		- Habilidades	3. ¿Dentro del trabajo en equipo se detectan las habilidades?						X		X		X		X		
			4. ¿Crees que tus experiencias contribuyen a lograr los objetivos?						X		X		X		X		
			5. ¿Existen disputas por ser líder?						X		X		X		X		
	Coordinación	- Líder	6. Consideras que tu líder debe actuar de forma organizada para sacar adelante el proyecto?						X		X		X		X		
			7. ¿Consideras que el trabajo de todos los miembros del grupo contribuyen a los resultados?						X		X		X		X		
		- Resultados	8. ¿Los miembros del equipo de trabajo se sienten satisfechos por los resultados obtenidos?						X		X		X		X		
			9. ¿Los miembros del equipo practican comunicación abierta que facilita la coordinación de las diferentes actuaciones individuales?						X		X		X		X		
	Comunicación	- Comunicación abierta	10. ¿El trabajo en equipo exige una comunicación abierta entre todos sus miembros?						X		X		X		X		
			11. ¿La comunicación es fundamental para el éxito de la organización?						X		X		X		X		
		- Componente esencial	12. ¿En el trabajo en equipo cree que sin comunicación no existirá coordinación?						X		X		X		X		
	Confianza	- Anteponer al éxito del equipo	13. ¿Cada miembro destaca lo mejor de sí mismo?						X		X		X		X		
			14. ¿Existe confianza entre los miembros de tu equipo?						X		X		X		X		
		- Seguridad	15. ¿La confianza es una actitud de seguridad que genera una persona?						X		X		X		X		
			16. ¿Tiene la seguridad de que la confianza es fundamental en el desarrollo del trabajo?						X		X		X		X		
	Compromiso	- Consecución de objetivos	17. ¿Cada miembro se compromete a aportar lo mejor de sí mismo para llegar a la consecución de los objetivos de todo el equipo?						X		X		X		X		
			18. ¿Todos los miembros del equipo de trabajo, se comprometen para dar de sí mismo en la consecución de los objetivos de la organización?						X		X		X		X		
		- Compromiso individual	19. ¿Existe un compromiso individual para conseguir los objetivos del equipo de trabajo?						X		X		X		X		
			20. ¿Cuándo se asignan responsabilidades y se asumen compromisos dentro del equipo de trabajo, todos participan activamente?						X		X		X		X		

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario de Clima organizacional y trabajo en equipo.

OBJETIVO: Determinar la relación entre clima organizacional y trabajo en equipo.

DIRIGIDO A: los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
				X

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : Bustamante Cabello Julio César.

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : Dr. En Educación



Anexo 7

Carta emitida por la universidad recepcionada por la respectiva institución

 **UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

Lima, 14 de Junio de 2021

Carta P. 224-2021-UCV-EPG-SP

Med.
WILIAM SERNA MARQUEZ
GERENTE
MICRO RED KISHUARA



De mi mayor consideración:

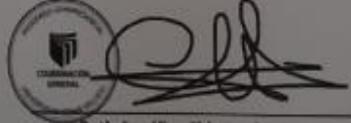
Es grato dirigirme a usted, para presentar a **RAMIREZ ROMANI, LOIDA DIANA**; identificado(a) con DNI/CE N° 43181046 y código de matrícula N° 7002454711; estudiante del programa de MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD en modalidad semipresencial quien, en el marco de su tesis conducente a la obtención de su grado de MAESTRO(A), se encuentra desarrollando el trabajo de investigación (tesis) titulado:

El liderazgo en el trabajo en equipo del personal de salud en la micro red Kishuara. Andahuaylas 2021

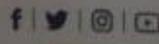
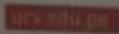
En este sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso a nuestro(a) estudiante, a fin que pueda obtener información en la institución que usted representa, siendo nuestro(a) estudiante quien asume el compromiso de alcanzar a su despacho los resultados de este estudio, luego de concluir con el desarrollo del trabajo de investigación (tesis).

Agradeciendo la atención que brinde al presente documento, hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi mayor consideración.

Atentamente,


Ruth Angélica Chicana Becerra
Coordinadora General de Programas de Posgrado Semipresenciales
Universidad César Vallejo

Somos la universidad de los que quieren salir adelante.

Anexo 8

Autorización de aplicación del instrumento firmado por la respectiva autoridad

**Gobierno Regional de Apurímac**
Dirección Sub Regional de Salud Chanka Andahuaylas
Red de Salud Soodor
Micro Red de Salud Kishuara
"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

AUTORIZACION DE APLICACION DE INSTRUMENTOS

Yo, **WILIAM SERNA MARQUEZ** gerente de la Micro red kishuara, manifiesto que he sido informado sobre el trabajo de investigación que Titula: **Prácticas del líder en el trabajo en equipo del personal de salud en la Micro Red Kishuara, Andahuaylas, 2021.**

A su vez, acepto conocer que este trabajo de investigación es de autoría de la obstetra: **LOIDA DIANA RAMIREZ ROMANI**, tomando ello en consideración, **OTORGO** mi **CONSENTIMIENTO** a recoger información que sea necesario para su investigación.

kishuara, 01 de junio del 2021.


W. William Serma Marquez
MEDICO CIRUJANO
CNP 57231

Anexo 9

Constatación de aplicación de instrumento firmado por la respectiva autoridad

 **Gobierno Regional de Apurímac**
Dirección Sub Regional de Salud Chanka Andahuaylas
Red de Salud Sander
Micro Red de Salud Kishuara
"A la vez Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia" 

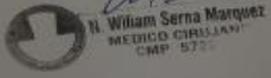
CONSTANCIA

EL GERENTE DE LA MICRO RED KISHUARA SUSCRIBE:
HACE CONSTATAR:

Que la Srta. **LOIDA DIANA RAMIREZ ROMANI**, identificado con DNI N° 43181046, ha cumplido con realizar y aplicar sus instrumentos a fin de realizar y aplicar sus instrumentos a fin de realizar su estudio de investigación denominado: **PRACTICAS DEL LÍDER EN EL TRABAJO EN EQUIPO DEL PERSONAL DE SALUD EN LA MICRO RED KISHUARA. ANDAHUAYLAS, 2021.**

Se otorga la presente a solicitud de la interesada, para los fines que crea conveniente.

kishuara, 05 de Julio del 2021.

Anexo 10
Consentimiento informado

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

DECLARACIÓN DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo,, de.....años de edad y con DNI N.º..... , manifiesto que he sido informado/a sobre los beneficios de participar en el trabajo de investigación titulado Practicas del líder en el trabajo en equipo del personal de salud en la Micro Red Kishuara. Andahuaylas, 2021 que se llevará a cabo durante los meses de agosto del 2020 a enero del 2021 con el fin de determinar el Liderazgo y Trabajo en Equipo. A su vez, acepto conocer que este trabajo de investigación es de autoría de la Obstetra Loida Diana Ramirez Romani. Tomando ello en consideración, OTORGO mi CONSENTIMIENTO a participar en el presente estudio, contestando de forma objetiva y sin ningún tipo de coacción a las 40 preguntas inscritas en el cuestionario.

Andahuaylas,de del 2021



FIRMA O HUELLA DIGITAL

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: Practicas del líder en el trabajo en equipo del personal de salud en la Micro Red Kishuara. Andahuaylas, 2021

AUTOR: LOIDA DIANA RAMIREZ ROMANI

Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Variables						
¿Cuál es la influencia de las practicas del líder en el trabajo en equipo del personal de salud en la Micro Red Kishuara. Andahuaylas, 2021?	Determinar la influencia de las practicas del líder en el trabajo en equipo del personal de salud en la Micro Red Kishuara. Andahuaylas, 2021	¿las practicas del líder influyen significativamente en el trabajo en equipo del personal de salud en la Micro Red Kishuara. Andahuaylas, 2021?	VARIABLE 1: LIDERAZGO						
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas	Dimensiones	Indicador	tems	Escala	Nivel y rangos		
¿Cuál es la influencia de la dimensión servir de modelo en el trabajo en equipo del personal de salud en la Micro Red Kishuara. Andahuaylas, 2021?	Determinar cómo influye la dimensión servir de modelo en el trabajo en equipo del personal de salud en la Micro Red Kishuara. Andahuaylas, 2021	la dimensión servir de modelo influye significativamente en el trabajo en equipo del personal de salud en la Micro Red Kishuara. Andahuaylas, 2021?	Servir de modelo	Coherencia Compromiso y crecimiento	.1, 6, 11, 16, 21, 26	Escala Likert 1 nunca 2 casi nunca 3 a veces 4 casi siempre 5 siempre	Bajo = (30- 70) Medio = (71-111) Alto = (112-150)		
¿Cuál es la influencia de la dimensión inspirar una visión compartida en el trabajo en equipo del personal de salud en la Micro Red Kishuara. Andahuaylas, 2021?	Determinar cómo influye la dimensión inspirar una visión compartida el trabajo en equipo del personal de salud en la Micro Red Kishuara. Andahuaylas, 2021	la dimensión inspirar una visión compartida influye significativamente en el trabajo en equipo del personal de salud en la Micro Red Kishuara. Andahuaylas, 2021?	Inspira una visión compartida	imagina el futuro, esperanzas y visiones	2, 7, 12, 17, 22, 27				
¿Cuál es la influencia de la dimensión inspirar una visión compartida en el trabajo en equipo del personal de salud en la Micro Red Kishuara. Andahuaylas, 2021?	Determinar cómo influye la dimensión inspirar una visión compartida el trabajo en equipo del personal de salud en la Micro Red Kishuara. Andahuaylas, 2021	la dimensión inspirar una visión compartida influye significativamente en el trabajo en equipo del personal de salud en la Micro Red Kishuara. Andahuaylas, 2021?	Habilitar a otros para actuar	Colaboración, confianza y empoderamiento	3, 8, 13, 18, 23, 28				
¿Cuál es la influencia de la dimensión inspirar una visión compartida en el trabajo en equipo del personal de salud en la Micro Red Kishuara. Andahuaylas, 2021?	Determinar cómo influye la dimensión inspirar una visión compartida el trabajo en equipo del personal de salud en la Micro Red Kishuara. Andahuaylas, 2021	la dimensión inspirar una visión compartida influye significativamente en el trabajo en equipo del personal de salud en la Micro Red Kishuara. Andahuaylas, 2021?	Desafiar el futuro	innovador. Arriesgado, busca oportunidades	4, 9, 14, 19, 24, 29				
¿Cuál es la influencia de la dimensión habilitar a otros para actuar en trabajo en equipo del personal de salud en la Micro Red Kishuara. Andahuaylas, 2021?	Determinar cómo influye la dimensión habilitar a otros para actuar el trabajo en equipo del personal de salud en la Micro Red Kishuara. Andahuaylas, 2021.	la dimensión habilitar a otros para actuar influye significativamente en el trabajo en equipo del personal de salud en la Micro Red Kishuara. Andahuaylas, 2021?	Brindar aliento	Celebra logros en equipo, reconocimiento	5, 10, 15, 20, 25, 30				
¿Cuál es la influencia de la dimensión desafiar al futuro en el trabajo en equipo del personal de salud	Determinar cómo influye la dimensión desafiar al futuro el trabajo en equipo del personal de	la dimensión desafiar al futuro influye significativamente en el trabajo en equipo del personal de salud en la Micro	VARIABLE 2: TRABAJO EN EQUIPO						

en la Micro Red Kishuara. Andahuaylas, 2021?	salud en la Micro Red Kishuara. Andahuaylas, 2021	Red Kishuara. Andahuaylas, 2021?	Dimensión	Indicador	Ítems	Escala	Nivel y rangos
			Complementariedad	Sinergia Habilidades	1- 2 2- 4	Nunca (1) Casi Nunca (2)	20 – 72 (Regular trabajo en equipo)
¿Cuál es la influencia de la dimensión brindar aliento en el trabajo en equipo del personal de salud en la Micro Red Kishuara. Andahuaylas, 2021?	Determinar cómo influye la dimensión brindar aliento en el trabajo en equipo del personal de salud en la Micro Red Kishuara. Andahuaylas, 2021	la dimensión brindar aliento influye significativamente en el trabajo en equipo del personal de salud en la Micro Red Kishuara. Andahuaylas, 2021?	Coordinación	Líder Resultados	5-6 7-8	A Veces (3) Casi Siempre (4)	73 – 81 (Ato trabajo en equipo)
DISEÑO Y TIPO DE INVESTIGACION: enfoque cuantitativo, investigación básica, diseño no experimental - corte transversal	POBLACIÓN Y MUESTRA: 65 trabajadores de la micro red kishuara		Comunicación	Comunicación Abierta Componente Esencial	9-10 11-12	Siempre (5)	82 – 100 (Excelente trabajo en equipo)
			Confianza	anteponer al éxito del equipo seguridad	13-14 15-16		
			Compromiso	consecución e objetivos compromiso individual	17-18 19-20		

Anexo 8

Evidencia del tratamiento estadístico

Base de datos excel

The screenshot shows an Excel spreadsheet titled "BASE DE DATOS - LOIDA DIANA RAMIREZ". The data table has the following columns: ID, GÉNERO, EDAD, PODES, SOCIOECONOMICAL, and a series of indicators labeled I1 through I15, followed by a series of numerical values from 15 to 50. The data is organized in rows, with the first row being the header and subsequent rows containing individual patient records. The spreadsheet interface includes the ribbon with options like "Inicio", "Insertar", and "Fórmulas", and a status bar at the bottom showing "Hoja1" and "55%".

This screenshot shows the same Excel spreadsheet as above, but with a different view of the data table. The columns are identical: ID, GÉNERO, EDAD, PODES, SOCIOECONOMICAL, and indicators I1 through I15, followed by numerical values from 15 to 50. The data is organized in rows, with the first row being the header and subsequent rows containing individual patient records. The spreadsheet interface includes the ribbon with options like "Inicio", "Insertar", and "Fórmulas", and a status bar at the bottom showing "Hoja1" and "55%".

BASE DE DATOS - LOIDA DIANA RAMIREZ - Excel (Error de activación de productos)

Diana Ramirez Romani

Archivo Inicio Insertar Disposición de página Fórmulas Datos Revisar Vista Ayuda ¿Qué desea hacer?

Calibri Fuente Ajustar texto General

Formato condicional Dar formato como tabla Estilos de celda Insertar Eliminar Formato Ordenar y filtrar Buscar y seleccionar

BT3

	A	AP	AQ	AR	AS	AT	AU	AV	AW	AX	AY	AZ	BA	BB	BC	BD	BE	BF	BG	BH	BI	Complet	Coord	Comuni	Confianza	Comprom	Trabajo	
1	ID																											
2	1	2	2	3	3	3	4	3	3	3	2	3	4	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
3	2	2	2	2	3	4	4	2	3	2	2	4	4	2	2	4	4	2	2	2	1	1	9	13	12	12	6	52
4	3	3	3	3	3	4	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	11	12	11	10	12	52	
5	4	3	3	3	3	4	2	3	2	2	3	4	2	3	3	4	2	2	2	2	2	12	12	12	12	8	52	
6	5	3	3	3	2	4	5	3	3	2	2	3	2	2	2	1	3	1	2	1	2	11	95	9	8	6	43	
7	6	4	4	4	4	4	4	3	3	2	2	3	5	4	2	3	4	3	3	3	2	15	95	14	13	11	52	
8	7	2	2	2	2	3	5	3	2	2	2	4	3	2	2	3	3	2	2	2	5	9	15	11	10	11	54	
9	8	2	3	3	3	3	4	2	2	2	2	4	4	2	4	4	5	1	3	3	5	11	11	12	15	12	61	
10	9	3	3	3	2	4	4	3	2	2	3	4	3	2	4	3	4	1	2	4	2	10	12	12	12	3	52	
11	10	2	2	2	2	4	4	2	2	2	2	3	5	2	2	3	3	2	2	2	2	9	12	12	10	8	52	
12	11	2	2	3	4	3	4	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	12	12	12	10	8	52	
13	12	3	2	3	3	4	4	3	3	2	3	3	4	2	2	3	3	2	2	2	2	11	12	12	10	8	52	
14	13	2	3	2	2	3	4	2	3	2	2	3	4	2	3	4	4	3	2	2	2	9	12	12	13	9	52	
15	14	2	2	3	2	2	4	4	2	2	4	4	3	2	2	3	3	2	2	2	2	9	12	15	10	8	52	
16	15	2	2	2	2	4	4	2	2	2	3	3	3	2	2	4	4	2	2	2	2	9	12	11	10	8	52	
17	16	3	3	2	2	3	4	3	3	2	3	2	5	3	2	2	2	3	2	2	2	10	13	12	10	8	52	
18	17	3	3	2	2	4	4	3	3	2	3	3	3	2	4	1	2	3	1	2	2	10	12	11	7	3	52	
19	18	2	2	3	3	3	4	3	3	2	2	2	4	2	2	3	3	2	3	2	2	10	13	10	10	8	52	
20	19	2	2	2	2	3	4	3	2	2	4	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	9	12	12	12	8	52	
21	20	3	3	3	3	4	4	3	3	2	3	3	4	2	2	3	3	2	2	2	2	11	12	12	10	8	52	
22	21	3	3	3	3	4	4	3	3	2	3	3	4	2	2	3	3	2	2	2	2	11	12	12	10	8	52	
23	22	2	3	3	3	4	5	3	3	2	3	4	5	4	3	3	3	2	2	2	2	11	95	14	13	8	61	
24	23	3	3	2	2	3	4	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	11	11	10	10	8	52	
25	24	3	3	2	2	4	4	2	2	2	3	3	4	2	2	4	4	2	2	2	2	9	12	12	10	8	52	
26	25	3	3	3	3	3	4	4	3	2	2	3	3	2	2	3	4	2	2	2	2	12	14	10	11	8	52	
27	26	2	2	2	2	4	4	3	3	2	2	3	3	2	2	4	3	3	2	2	2	11	14	12	11	8	52	
28	27	2	3	2	2	3	4	3	2	2	3	4	4	2	2	3	3	3	3	3	3	9	12	13	10	12	52	
29	28	2	2	2	2	4	4	3	2	2	3	3	4	2	2	3	3	2	2	2	2	8	13	12	10	8	52	
30	29	3	3	3	3	4	4	3	2	2	3	4	4	2	2	4	4	2	2	2	2	11	12	14	12	8	60	
31	30	3	3	3	3	4	5	3	2	2	2	4	5	3	2	2	3	2	2	2	2	12	14	13	10	8	52	
32	31	3	3	2	2	3	4	3	3	2	3	3	3	2	2	1	1	2	2	2	2	10	13	10	10	8	49	
33	32	2	2	2	2	4	4	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	9	14	9	3	3	52	
34	33	3	3	2	2	3	4	3	2	2	4	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	9	12	13	10	8	52	
35	34	3	3	2	2	4	4	2	2	2	3	3	4	2	2	4	4	2	2	2	2	9	13	12	14	8	52	
36	35	2	2	2	2	3	4	3	3	2	2	2	4	3	2	2	2	2	2	2	2	8	12	10	10	8	52	
37	36	3	3	2	2	4	4	3	2	2	3	2	4	2	2	3	3	1	1	1	1	9	12	11	10	4	47	

Hoja1 Hoja2

60%

BASE DE DATOS - LOIDA DIANA RAMIREZ - Excel (Error de activación de productos)

Diana Ramirez Romani

Archivo Inicio Insertar Disposición de página Fórmulas Datos Revisar Vista Ayuda ¿Qué desea hacer?

Calibri Fuente Ajustar texto General

Formato condicional Dar formato como tabla Estilos de celda Insertar Eliminar Formato Ordenar y filtrar Buscar y seleccionar

BT3

	A	AP	AQ	AR	AS	AT	AU	AV	AW	AX	AY	AZ	BA	BB	BC	BD	BE	BF	BG	BH	BI	Complet	Coord	Comuni	Confianza	Comprom	Trabajo
35	35	2	2	2	2	3	4	3	3	2	2	2	4	3	2	4	4	2	2	2	2	9	12	10	10	8	48
36	36	2	2	2	2	4	4	3	2	2	3	2	4	2	2	3	3	1	1	1	1	11	10	12	12	12	12
37	37	2	2	2	2	3	4	2	2	2	2	3	3	2	2	4	4	3	3	3	3	11	10	12	12	12	12
38	38	3	3	3	4	5	2	2	2	2	4	4	4	2	2	3	4	2	2	2	2	12	12	14	12	8	60
39	39	2	2	2	2	3	4	3	3	2	3	4	4	2	3	3	3	2	2	2	2	8	13	13	11	8	62
40	40	3	2	2	2	3	4	2	2	2	2	2	3	2	2	4	3	3	3	2	2	9	11	9	12	10	52
41	41	2	3	3	2	4	5	3	2	3	4	4	4	3	3	3	4	2	2	2	2	10	14	15	14	8	61
42	42	2	2	2	2	4	4	3	3	2	2	2	4	2	2	3	3	2	2	3	3	10	13	10	10	8	52
43	43	2	2	2	2	3	4	2	2	3	3	3	3	2	4	4	3	2	2	2	2	9	11	12	12	11	52
44	44	3	3	3	3	4	5	3	3	4	3	3	5	3	3	3	3	2	2	2	2	12	15	15	12	8	62
45	45	3	3	2	2	3	4	2	2	2	3	2	4	2	2	3	3	2	2	2	2	10	12	12	12	8	52
46	46	3	3	2	2	3	4	4	2	2	3	2	4	2	2	3	3	2	2	2	2	11	12	11	10	11	52
47	47	2	2	2	2	4	4	2	2	2	3	3	3	2	3	4	3	2	2	2	2	9	12	12	12	8	52
48	48	2	2	2	2	3	4	2	2	2	3	2	4	2	2	4	3	3	4	4	4	10	11	14	12	12	12
49	49	2	2	2	2	3	4	4	2	2	2	3	4	2	3	4	2	2	2	2	2	9	13	13	12	8	64
50	50	2	2	2	2	3	4	2	2	2	2	3	3	2	2	4	4	3	2	2	2	10	12	11	10	10	52
51	51	2	2	2	2	3	4	2	2	2	2	4	4	2	2	3	4	2	2	2	2	11	12	12	7	3	52
52	52	3	3	2	2	3	4	3	3	2	2	2	4	2	2	2	3	2	2	2	2	10	12	10	8	8	48
53	53	2	2	2	2	3	4	3	2	3	3	4	3	2	2	4	3	3	3	3	3	9	12	13	12	15	62
54	54	3	3	2	2	3	4	3	3	3	3	3	4	1	3	2	2	1	3	2	3	11	14	13	9	3	68
55	55	3	2	2	2	4	4	2	2	2	2	2	4	2	2	4	4	3	2	2	2	10	12	11	10	10	52
56	56	3	2	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	2	4	4	2	2	2	2	11	14	14	13	10	62
57	57	2	2	2	2	4	4	3	2	2	3	3	3	2	2	4	4	2	2	2	2	11	11	11	12	8	12
58	58	3	2	2	2	3	4	2	2	2	2	2	3	4	2	3	3	4	6	4	4	10	11	15	17	6	62
59	59	2	2	3	2	3	4	3	2	3	3	3	3	2	2	4	3	2	2	2	2	9	12	12	12	8	62
60	60	2	2	2	2	4	4	4	2	2	2	2	3	2	2	3	3	1	1	1	1	9	14	9	10	4	48
61	61	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	5	4	2	3	4	3	3	3	2	15	15	14	13	11	68
62	62	2	2	2	2	3	4	3	3	2	2	2	4	2	2	3	3	2	2	3	3	9	13	10	10	10	52
6																											

Anexo 11

Evidencia del tratamiento estadístico

Base de datos SPSS

*Matriz Loida Ramirez.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

22: Orden 22 Visible: 76 de 76 variables

	Orden	Género	Edad	Grupoetario	Tiempoiv	Grupotiemposeniv	Condiclab	Lid1	Lid2	Lid3	Lid4	Lid5	Lid6	Lid7	Lid8	Lid10
1	1 1		39 2		8	2	1	2	2	3	3	2	3	2	2	2
2	2 2		40 2		7	2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2
3	3 2		50 3		13	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2
4	4 1		48 3		6	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2
5	5 2		52 3		12	3	1	2	2	2	3	3	3	3	2	1
6	6 2		38 2		8	2	1	2	2	2	3	2	2	2	1	1
7	7 2		37 2		2	1	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2
8	8 2		34 2		2	1	2	3	3	2	3	2	2	3	3	2
9	9 2		31 2		5	2	2	2	2	3	2	3	3	3	2	2
10	10 1		36 2		7	2	1	1	2	2	3	1	1	2	1	1
11	11 2		33 2		2	1	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3
12	12 1		35 2		6	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2
13	13 2		34 2		2	1	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2
14	14 1		38 2		8	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2
15	15 2		40 2		8	2	1	1	2	2	3	1	1	1	1	1
16	16 2		42 3		10	2	1	2	2	2	2	2	2	3	2	2
17	17 1		48 3		8	2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	3
18	18 2		35 2		11	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2
19	19 1		47 3		9	2	1	1	2	1	3	1	1	1	1	1
20	20 2		53 3		13	3	1	2	2	3	2	2	2	2	2	2
21	21 2		36 2		7	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2
22	22 1		58 3		14	3	1	2	3	2	3	3	3	3	3	3
23	23 1		57 3		11	3	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2

Vista de datos Vista de variables

Ve a Configuración para activar Windows.

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode: ON

*Matriz Loida Ramirez.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

23: Orden 23 Visible: 76 de 76 variables

	Lid11	Lid12	Lid13	Lid14	Lid15	Lid16	Lid17	Lid18	Lid19	Lid20	Lid21	Lid22	Lid23	Lid24	Lid25	Lid26
1	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	3
3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2
4	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3
5	1	1	1	1	1	2	2	1	2	2	3	3	2	3	2	2
6	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	1	2	2	1	3	2
7	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3
8	2	2	2	2	1	2	3	2	2	3	2	4	4	2	2	3
9	3	2	2	2	2	1	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3
10	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	2	3	3	2	2	3
11	3	2	3	2	2	2	2	3	2	4	3	2	2	3	3	3
12	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2
13	2	2	2	2	2	3	3	2	2	4	3	4	3	2	3	4
14	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2
15	1	1	1	1	1	1	2	1	3	3	3	3	2	2	4	2
16	2	2	2	2	2	1	1	2	2	3	3	4	2	2	3	2
17	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	4	3
18	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	4	4	3	4	3
19	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	2	3	2	2	3	2
20	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	3	2	2	1	3	2
21	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	4	4	3	4	3
22	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2
23	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2

Vista de datos Vista de variables

Ve a Configuración para activar Windows.

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode: ON

Matriz Loida Ramirez.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

23: Orden 23 Visible: 76 de 76 variables

	Lid26	Lid27	Lid28	Lid29	Lid30	Trab1	Trab2	Trab3	Trab4	Trab5	Trab6	Trab7	Trab8	Trab9	Trab10	Trab11
1	2	2	1	3	1	2	2	3	3	3	4	3	3	3	2	3
2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	4	2	3	2	2	4
3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	4	3	2	2	3	3
4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	2	3	3
5	2	2	2	2	2	3	3	3	2	4	5	3	3	2	2	3
6	2	2	2	2	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3
7	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	5	3	2	2	2	4
8	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	4	2	2	2	2	4
9	3	2	2	3	2	3	3	3	2	4	4	3	2	2	3	4
10	2	3	2	3	2	2	2	2	2	4	4	2	2	2	2	3
11	3	2	2	3	2	2	3	4	3	3	4	3	2	2	3	2
12	2	2	2	2	2	3	2	3	2	4	4	2	2	2	3	3
13	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	4	2	3	2	2	3
14	2	2	1	2	2	2	2	3	2	3	4	3	3	3	4	4
15	2	2	1	2	1	2	2	3	2	4	4	2	2	2	3	3
16	2	3	2	3	2	3	3	2	2	3	4	3	3	2	3	2
17	3	2	2	3	2	2	3	2	3	3	4	2	2	3	2	5
18	3	2	1	3	3	2	2	3	3	3	4	3	3	2	2	2
19	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	4	2	3	2	4	3
20	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	4	3	3	2	3	3
21	3	2	2	3	2	2	3	3	3	4	5	3	3	2	3	4
22	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	4	2	2	2	2	3
23	2	2	2	3	2	2	2	2	3	4	4	3	2	3	3	3

Vista de datos Vista de variables

Ve a Configuración para activar Windows.

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode ON

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode ON

Matriz Loida Ramirez.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

23: Orden 23 Visible: 76 de 76 variables

	Trab11	Trab12	Trab13	Trab14	Trab15	Trab16	Trab17	Trab18	Trab19	Trab20	DimLid1	DimLid2	DimLid3	DimLid4	DimLid5	Liderazgo	DimTrab1	Dim1	Dim2
1	3	4	3	3	3	3	2	2	2	2	15	12	13	16	11	67	10		
2	4	4	2	2	4	4	2	2	1	1	13	12	12	16	13	66	9		
3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	12	12	13	16	12	65	11		
4	3	4	2	3	3	4	2	2	2	2	12	12	13	13	17	67	12		
5	3	2	2	2	1	3	1	2	1	2	15	9	9	15	13	61	11		
6	3	5	4	2	3	4	3	3	3	2	13	7	8	11	13	52	15		
7	4	3	3	2	3	3	2	2	2	5	14	14	13	17	16	74	8		
8	4	4	2	4	4	5	1	3	3	5	15	14	12	17	15	73	11		
9	4	4	2	4	3	4	1	2	4	2	15	14	12	17	15	73	11		
10	3	5	2	2	3	3	2	2	2	2	10	7	8	14	15	54	8		
11	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	12	17	13	16	15	73	12		
12	3	4	3	2	3	3	2	3	3	3	12	12	13	17	13	67	16		
13	3	4	2	3	4	4	3	2	2	2	17	14	14	19	16	80	10		
14	4	4	3	2	3	3	2	3	2	2	12	12	12	17	11	64	9		
15	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	10	6	9	15	12	52	9		
16	2	5	3	2	2	3	2	2	2	2	12	13	10	17	15	67	9		
17	5	4	2	4	1	2	3	1	2	3	13	15	12	14	16	70	10		
18	2	4	2	2	3	3	2	3	2	2	17	15	14	20	16	82	10		
19	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	9	6	8	13	14	50	10		
20	3	4	2	2	3	3	2	2	2	2	13	12	10	12	14	61	9		
21	4	5	4	3	3	3	2	2	2	2	12	15	13	19	16	75	11		
22	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	16	17	12	14	12	71	11		
23	3	3	3	2	4	4	2	2	3	3	13	12	12	15	14	66	10		

Vista de datos Vista de variables

Ve a Configuración para activar Windows.

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode ON

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode ON

Matriz Loida Ramirez.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

23: Orden 23 Visible: 76 de 76 variables

	DimTrab1	DimTrab2	DimTrab3	DimTrab4	DimTrab5	TrabajoEquipo	NvDimLid1	NvDimLid2	NvDimLid3	NvDimLid4	NvDimLid5	NvDimLid6	NvTrabEqui	var	var	var	var
1	10	13	12	12	8	55	1	1	1	0	1	0					
2	9	13	12	12	6	52	1	1	1	1	1	0					
3	11	12	11	10	12	56	1	1	1	1	1	1					
4	12	12	12	12	8	56	1	1	1	2	1	1					
5	11	15	9	8	6	49	0	0	1	1	0	0					
6	15	15	14	13	11	68	0	0	0	1	0	2					
7	8	13	11	11	11	54	1	1	2	1	1	0					
8	11	11	12	15	12	61	1	1	2	1	1	1					
9	11	13	13	13	9	59	1	1	2	1	1	1					
10	8	12	12	10	8	50	0	0	1	1	0	0					
11	12	12	10	10	8	52	2	1	1	1	1	0					
12	16	13	16	12	12	69	1	1	2	1	1	2					
13	10	12	12	11	11	56	2	1	2	1	2	1					
14	9	12	12	13	9	55	1	1	2	0	0	0					
15	9	13	15	11	9	57	0	0	1	1	0	1					
16	9	12	11	10	8	50	1	0	2	1	1	0					
17	10	13	12	10	8	53	1	1	1	1	1	0					
18	10	11	14	12	13	60	1	1	2	1	2	1					
19	10	13	10	10	9	52	0	0	1	1	0	0					
20	9	12	12	12	8	53	1	0	1	1	1	0					
21	11	13	12	10	8	54	1	1	2	1	1	0					
22	11	15	14	13	8	61	2	1	1	1	1	1					
23	10	11	10	10	9	50	1	1	1	1	1	0					

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode ON

Matriz Loida Ramirez.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

23: Orden 23 Visible: 76 de 76 variables

	Orden	Género	Edad	Gruposariv	Tiemposev	Gruposposev	Candiclab	Lid1	Lid2	Lid3	Lid4	Lid5	Lid6	Lid7	Lid8	Lid10
25	25	1	46	3	9	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2
26	26	2	38	2	13	3	1	3	3	3	2	2	2	2	2	2
27	27	1	36	2	6	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2
28	28	2	39	2	9	2	1	1	1	2	3	1	2	1	1	1
29	29	1	39	2	6	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1
30	30	2	37	2	5	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	1
31	31	1	41	3	13	3	1	1	1	2	2	1	2	1	1	1
32	32	2	36	2	5	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2
33	33	2	43	3	8	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2
34	34	2	37	2	6	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2
35	35	1	34	2	6	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	2
36	36	2	31	2	5	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2
37	37	1	33	2	7	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	2
38	38	2	32	2	7	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2
39	39	1	39	2	10	2	1	1	2	2	2	3	2	2	2	1
40	40	2	26	1	3	1	2	2	2	1	2	2	3	2	2	2
41	41	2	26	1	2	1	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2
42	42	2	35	2	8	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2
43	43	2	36	2	8	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1
44	44	2	33	2	7	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
45	45	2	36	2	7	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1
46	46	2	34	2	2	1	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2
47	47	2	35	2	7	2	1	2	2	1	3	2	2	2	2	2

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode ON

Matriz Loida Ramirez.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

23 Orden 23 Visible: 76 de 76 variables

	Lid11	Lid12	Lid13	Lid14	Lid15	Lid16	Lid17	Lid18	Lid19	Lid20	Lid21	Lid22	Lid23	Lid24	Lid25	Lid26	
25	2	2	2	2	1	1	1	2	1	2	2	4	2	2	1	2	2
26	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2
27	2	2	2	2	2	2	2	3	2	4	3	4	4	2	3	4	3
28	1	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	3	2	2	2	2	2
29	2	1	1	1	1	1	1	2	1	3	2	4	3	3	1	2	3
30	1	1	1	1	1	2	2	2	2	4	3	3	3	2	1	2	3
31	1	2	2	2	2	2	2	1	2	3	2	3	2	3	2	2	3
32	2	2	2	2	2	2	3	2	3	4	2	4	4	2	3	2	2
33	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3
34	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	3	3	3	2	3	2
35	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	4	4	2	3	2	2
36	2	2	3	2	2	3	3	2	2	4	2	3	3	3	2	3	3
37	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	3	3	3	2	2	2	3
38	2	2	3	2	2	3	3	3	2	3	2	4	3	3	3	3	3
39	2	1	2	1	1	1	1	1	2	3	2	3	2	1	1	2	1
40	2	2	2	2	2	2	3	2	2	4	3	3	3	3	2	3	2
41	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3
42	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3
43	1	1	1	1	1	1	1	2	2	3	2	2	3	1	1	2	1
44	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2
45	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2
46	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	4	4	2	3	3	3
47	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2

Vista de datos Vista de variables

Ve a Configuración para activar Windows.

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode ON

Matriz Loida Ramirez.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

23 Orden 23 Visible: 76 de 76 variables

	Lid24	Lid25	Lid26	Lid27	Lid28	Lid29	Lid30	Trab1	Trab2	Trab3	Trab4	Trab5	Trab6	Trab7	Trab8	Trab9
25	1	2	2	1	1	4	1	2	2	2	2	4	4	3	3	3
26	2	3	2	2	1	2	2	2	3	2	2	3	4	3	2	2
27	3	4	3	2	1	3	1	2	2	2	2	4	4	3	2	2
28	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	4	3	2	3
29	1	2	3	1	2	3	3	3	3	3	3	4	5	3	2	2
30	1	2	3	1	1	3	1	3	3	2	2	3	4	3	3	3
31	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	2	2
32	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	4	3	2	3
33	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	4	4	3	2	3
34	2	3	2	2	1	3	3	2	2	2	2	3	4	3	3	2
35	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	4	4	3	2	2
36	2	3	3	2	1	3	2	2	2	2	2	3	4	2	2	2
37	2	2	3	3	2	4	3	3	3	3	3	4	5	2	2	2
38	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	4	3	3	2
39	1	2	1	1	1	3	3	3	2	2	2	3	4	2	2	2
40	2	3	2	2	1	3	3	2	3	3	2	4	5	3	2	3
41	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	4	3	3	2
42	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	2	2	3
43	1	2	1	1	1	2	2	3	3	3	3	4	5	3	3	4
44	3	3	2	1	1	3	2	3	3	2	2	3	4	2	2	3
45	1	2	2	2	2	3	2	3	3	2	3	3	4	4	2	2
46	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	4	4	2	2	3
47	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	4	2	2	2
48	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	4	2	2	2

Vista de datos Vista de variables

Ve a Configuración para activar Windows.

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode ON

Matriz Loida Ramirez.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

23 Orden 23 Visible: 76 de 76 variables

	Trab10	Trab11	Trab12	Trab13	Trab14	Trab15	Trab16	Trab17	Trab18	Trab19	Trab20	DimLid1	DimLid2	DimLid3	DimLid4	DimLid5	Liderazgo	Dir
25	3	3	3	2	2	4	3	3	2	3	2	12	12	8	13	11	56	
26	3	4	4	2	2	3	3	3	3	3	3	15	12	11	14	12	64	
27	3	3	4	2	2	3	3	2	2	2	2	17	15	12	20	14	78	
28	3	4	4	2	2	4	4	2	2	3	3	10	7	10	13	12	52	
29	2	4	5	3	2	2	3	2	2	2	2	12	10	6	16	14	58	
30	3	2	2	3	2	1	1	2	2	2	2	16	9	9	16	11	61	
31	2	2	3	2	5	3	3	2	4	5	2	9	7	12	15	13	56	
32	4	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	13	14	14	19	15	75	
33	2	3	4	3	3	4	4	2	3	2	1	12	12	12	15	13	64	
34	2	2	4	3	2	4	4	2	2	2	2	17	13	12	17	14	73	
35	3	2	4	2	2	3	3	1	1	1	1	14	15	14	19	14	76	
36	2	3	3	2	2	4	4	3	3	3	3	16	13	15	17	14	75	
37	4	4	4	4	2	3	4	2	2	2	2	15	13	12	17	17	74	
38	3	4	4	2	3	3	3	2	2	2	2	13	13	15	18	15	74	
39	2	2	3	3	2	4	3	3	3	2	2	12	9	8	12	11	52	
40	4	4	4	4	3	3	3	4	2	2	2	12	12	13	18	14	69	
41	2	2	4	2	2	3	3	2	2	3	3	17	14	13	15	14	73	
42	3	3	3	3	2	4	4	3	3	3	2	12	12	12	14	14	64	
43	3	3	5	3	3	3	3	2	2	2	2	12	9	7	12	9	49	
44	3	4	4	3	2	4	3	3	3	3	3	12	12	12	18	12	66	
45	3	2	4	2	2	3	3	3	2	3	3	12	7	8	11	13	51	
46	3	3	3	2	3	4	3	2	2	2	2	16	13	12	19	16	76	
47	3	2	4	4	5	3	3	4	5	4	4	12	12	13	16	13	66	

Vista de datos Vista de variables

Ve a Configuración para activar Windows.

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode ON

Matriz Loida Ramirez.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

23 Orden 23 Visible: 76 de 76 variables

	DimTrab1	DimTrab2	DimTrab3	DimTrab4	DimTrab5	Trabajo Equipo	NivDimLid1	NivDimLid2	NivDimLid3	NivDimLid4	NivDimLid5	NivDimLid6	NivDimLid7	NivTrabEQUI	var	var	var	var
25	12	14	10	11	9	56	1	0	1	4	0	0	1					
26	8	14	12	11	10	55	1	0	1	1	0	0	1					
27	9	12	13	10	12	56	1	1	2	1	2	1	2					
28	8	13	12	10	8	51	0	0	1	1	1	0	0					
29	12	12	14	12	10	60	1	0	1	1	1	0	1					
30	12	14	13	10	8	57	1	0	1	0	0	0	1					
31	10	13	10	7	8	48	0	1	1	1	1	0	0					
32	8	14	9	13	13	57	1	1	2	1	1	1	1					
33	9	12	13	10	8	52	1	1	1	1	1	0	0					
34	10	13	12	14	8	57	1	1	2	1	1	1	1					
35	8	13	10	13	8	52	1	1	2	1	1	1	0					
36	9	13	11	10	4	47	1	1	2	1	1	1	0					
37	8	11	10	12	12	53	1	1	2	2	1	1	0					
38	12	13	14	13	8	60	1	1	2	1	1	1	1					
39	8	13	13	11	8	53	1	0	0	1	0	0	0					
40	9	11	9	12	10	51	1	1	2	1	1	1	0					
41	10	14	15	14	8	61	1	1	1	1	1	1	1					
42	8	13	10	10	10	51	1	1	1	1	1	0	0					
43	8	11	12	13	11	55	0	0	1	0	0	0	0					
44	12	15	15	12	8	62	1	1	2	1	1	1	2					
45	10	11	14	9	9	53	0	0	0	1	0	0	0					
46	11	13	11	10	11	56	1	1	2	1	1	1	1					
47	9	12	12	12	8	53	1	1	1	1	1	1	0					

Vista de datos Vista de variables

Ve a Configuración para activar Windows.

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode ON

Matriz Loida Ramirez.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

23: Orden 23 Visible: 76 de 76 variables

	Orden	Género	Edad	Grupoetario	Tiempoenv	Grupotiemposev	Condiclab	Lid1	Lid2	Lid3	Lid4	Lid5	Lid6	Lid7	Lid8	Lid10
46	46 2		34 2		2	1	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2
47	47 2		35 2		7	2	1	2	2	1	3	2	2	2	2	2
48	48 2		35 2		2	1	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2
49	49 1		37 2		3	1	2	1	2	2	2	2	2	3	3	2
50	50 2		39 2		7	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2
51	51 2		37 2		8	2	1	3	3	3	3	2	2	2	2	1
52	52 2		35 2		6	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1
53	53 1		38 2		7	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2
54	54 2		43 3		13	3	1	2	2	2	2	2	2	3	2	2
55	55 2		44 3		12	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1
56	56 1		38 2		7	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2
57	57 2		48 3		13	3	1	3	3	2	2	2	2	2	2	2
58	58 2		35 2		4	1	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3
59	59 2		45 3		13	3	1	3	3	2	2	2	2	2	1	1
60	60 1		39 2		6	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3
61	61 2		38 2		7	2	1	2	2	2	2	3	2	2	2	1
62	62 1		35 2		6	2	1	3	3	3	2	2	1	1	2	2
63	63 2		37 2		6	2	1	2	3	2	2	3	2	2	2	2
64	64 1		43 3		11	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2
65	65 2		31 2		2	1	2	2	3	2	2	3	2	3	3	2
66																
67																
68																

Vista de datos Vista de variables

Ve a Configuración para activar Windows.

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode ON

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode ON ESP 19:43

Matriz Loida Ramirez.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

23: Orden 23 Visible: 76 de 76 variables

	Lid11	Lid12	Lid13	Lid14	Lid15	Lid16	Lid17	Lid9	Lid18	Lid19	Lid20	Lid21	Lid22	Lid23	Lid24	Lid26
46	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	4	4	2	3	3
47	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2
48	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2
49	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	2	3
50	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	4	4	2	2	2
51	1	1	1	1	1	1	1	2	2	3	1	3	2	1	1	2
52	1	1	1	1	1	1	2	1	1	3	2	4	3	1	1	2
53	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3
54	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2
55	1	1	1	1	1	1	2	2	1	2	1	2	2	3	2	2
56	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	3	4
57	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2
58	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	4	4	2	3	2
59	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	2	3	1	2
60	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3
61	1	1	1	1	1	1	1	2	1	3	1	2	2	1	2	2
62	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3
63	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3
64	2	2	2	2	1	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2
65	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3
66																
67																
68																

Vista de datos Vista de variables

Ve a Configuración para activar Windows.

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode ON

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode ON ESP 19:45

Matriz Loida Ramirez.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

23 Orden 23 Visible: 76 de 76 variables

	Lid27	Lid28	Lid29	Lid30	Trab1	Trab2	Trab3	Trab4	Trab5	Trab6	Trab7	Trab8	Trab9	Trab10	Trab11	Trab12
46	3	2	3	2	3	2	2	2	4	4	2	2	3	3	3	3
47	2	2	3	2	2	2	2	3	3	4	2	2	2	3	2	4
48	2	2	3	3	2	2	2	2	3	4	4	2	2	3	4	4
49	2	1	3	3	3	3	2	2	3	4	3	3	2	3	3	3
50	2	2	3	2	2	2	2	3	3	4	2	2	2	2	4	4
51	1	1	3	2	3	2	3	2	4	3	3	2	2	2	2	4
52	2	2	3	2	2	2	2	2	3	4	3	2	3	3	4	3
53	3	2	4	3	3	2	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4
54	2	1	3	2	3	2	2	2	4	4	2	2	2	2	2	3
55	2	2	3	2	3	2	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4
56	3	2	4	3	2	2	3	2	4	4	3	2	2	3	3	3
57	3	2	3	3	3	2	2	3	3	4	2	3	3	4	2	3
58	2	1	3	2	2	2	3	2	3	4	3	2	3	3	3	3
59	2	2	3	2	2	2	2	2	4	4	4	2	2	2	2	3
60	3	1	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	5
61	1	2	2	2	2	2	2	2	3	4	3	3	2	2	2	4
62	2	2	2	2	2	2	2	3	3	4	2	2	2	2	4	4
63	1	1	3	3	3	2	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4
64	2	2	3	2	2	3	3	2	4	5	3	2	3	4	4	4
65	2	1	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	5
66																
67																
68																

Vista de datos Vista de variables Ve a Configuración para activar Windows.

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode ON

Matriz Loida Ramirez.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

23 Orden 23 Visible: 76 de 76 variables

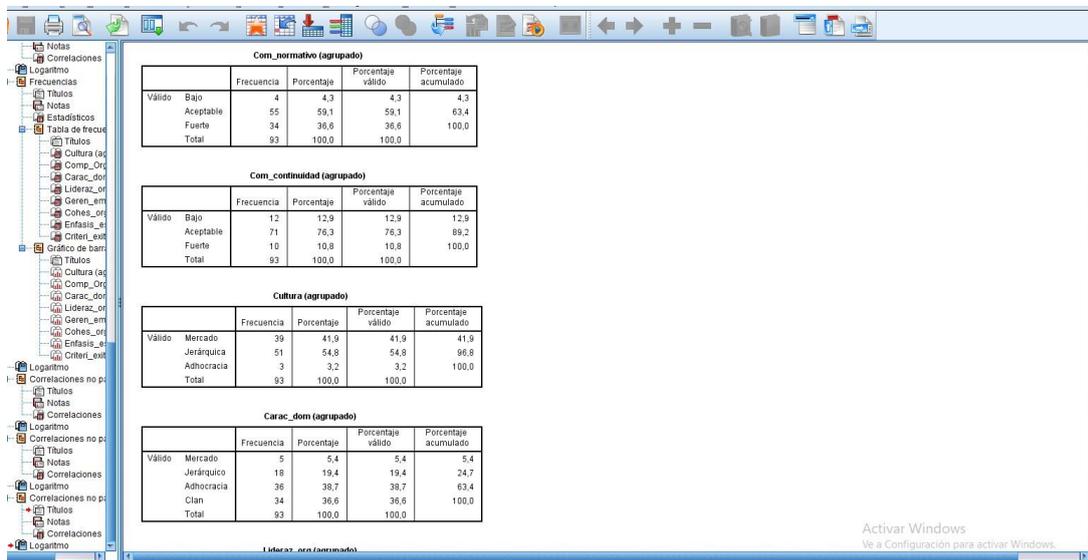
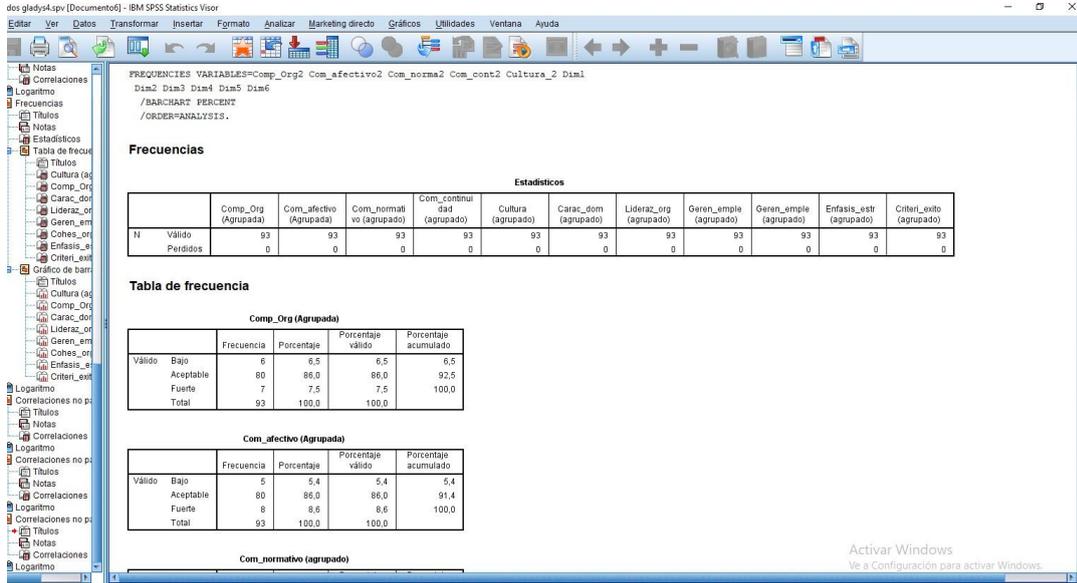
	Trab13	Trab14	Trab15	Trab16	Trab17	Trab18	Trab19	Trab20	DimLid1	DimLid2	DimLid3	DimLid4	DimLid5	Liderazgo	DimTrab1	DimTrab2	DimTrab3
46	2	3	4	3	2	2	2	16	13	12	19	16	76	11	13	11	
47	4	5	3	3	4	5	4	12	12	13	16	13	66	9	12	12	
48	2	3	3	4	2	2	2	17	14	12	18	14	75	9	11	11	
49	3	2	4	4	3	2	2	11	15	12	15	15	68	8	13	13	
50	2	3	3	4	2	2	1	13	12	12	17	13	67	10	13	11	
51	2	2	2	3	2	2	2	16	9	7	11	10	53	9	11	12	
52	2	5	3	3	5	2	4	12	7	7	14	12	52	10	12	10	
53	1	3	2	3	1	3	2	18	13	13	18	17	79	8	12	13	
54	2	2	3	3	2	2	2	12	13	12	15	12	64	11	14	13	
55	3	2	4	4	2	2	3	12	9	7	12	13	53	9	12	9	
56	2	2	4	4	2	2	2	12	13	12	16	18	71	11	14	14	
57	2	2	3	4	2	2	2	14	12	12	13	16	67	9	13	11	
58	3	2	4	3	2	2	2	15	14	12	19	12	72	10	12	12	
59	2	2	3	3	1	1	1	14	7	6	13	13	53	9	12	12	
60	4	2	3	4	3	3	3	15	14	12	17	16	74	8	14	9	
61	2	2	3	3	2	2	3	13	9	6	11	11	50	15	15	14	
62	2	3	3	4	2	2	1	14	11	12	13	14	64	8	13	10	
63	3	3	3	3	3	3	3	14	12	12	12	13	63	9	11	12	
64	4	3	3	4	2	2	2	12	13	11	14	13	63	11	14	13	
65	3	3	3	3	3	3	3	14	15	13	16	14	72	10	14	15	
66																	
67																	
68																	

Vista de datos Vista de variables Ve a Configuración para activar Windows.

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode ON

Anexo 12

Análisis descriptivo de datos



Activar Windows
 Ve a Configuración para activar Windows.

Geren_emple (agrupado)
 Enfasis_estr (agrupado)
 Criteri_exito (agrupado)
 Gráfico de barras
 Títulos
 Comp_Org (Agrupada)
 Com_afectivo (Agrupada)
 Com_normativo (agrupad
 Com_continuidad (agrupa
 Cultura (agrupado)
 Carac_dom (agrupado)
 Lideraz_org (agrupado)
 Geren_emple (agrupado)
 Geren_emple (agrupado)
 Enfasis_estr (agrupado)
 Criteri_exito (agrupado)
 partmo
 frecuencias
 Títulos
 Notas
 Estadísticas
 Cohes_org (agrupado)
 Gráfico de barras
 partmo
 relaciones no paramétricas
 Títulos
 Notas
 Correlaciones
 partmo
 relaciones no paramétricas
 Títulos
 Notas
 Correlaciones
 partmo
 relaciones no paramétricas
 Títulos
 Notas
 Correlaciones
 partmo
 relaciones no paramétricas
 Títulos
 Notas
 Correlaciones

Lideraz_org (agrupado)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Mercado	10	10,8	10,8	10,8
	Jerarquica	23	24,7	24,7	35,5
	Adhocracia	36	38,7	38,7	74,2
	Clan	24	25,8	25,8	100,0
	Total	93	100,0	100,0	

Geren_emple (agrupado)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Mercado	6	6,5	6,5	6,5
	Jerarquica	35	37,6	37,6	44,1
	Adhocracia	25	28,0	28,0	72,0
	Clan	26	28,0	28,0	100,0
	Total	93	100,0	100,0	

Enfasis_estr (agrupado)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Mercado	11	11,8	11,8	11,8
	Jerarquica	37	39,8	39,8	51,6
	Adhocracia	13	14,0	14,0	65,6
	Clan	32	34,4	34,4	100,0
	Total	93	100,0	100,0	

Criteri_exito (agrupado)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Mercado	8	8,6	8,6	8,6
	Jerarquica	19	20,4	20,4	29,0
	Adhocracia	42	45,2	45,2	74,2